

# Паспорт и программа формирования компетенции

Направление 44.04.01 «Педагогическое образование»  
Магистерская программа «Управление в сфере образования»

## 1. Паспорт компетенции

### 1.1. Формулировка компетенции

Выпускник, освоивший основную профессиональную образовательную программу, должен обладать компетенцией:

<b>УК-3</b>	способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
-------------	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

### 1.2. Место компетенции в совокупном ожидаемом результате обучения

Компетенция относится к блоку универсальных компетенций и является обязательной для всех выпускников в соответствии с требованиями ОПОП.

### 1.3. Структура компетенции

Структура компетенции в терминах «знать», «уметь», «владеть»

#### **знать**

- сущность, содержание и принципы педагогического проектирования, этапы жизненного цикла проекта;
- технологии планирования и реализации проектов в образовании;
- приемы бесконфликтного взаимодействия членов команды;
- методы и приемы стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели;
- этапы формирования команд в трудовой сфере и особенностей групповой динамики в трудовых коллективах;
- особенности формирования коллективов и сплочения трудовых коллективов;
- элементы корпоративной культуры и их роль в организации;
- функции корпоративной культуры;
- основные модели корпоративной культуры;
- основные направления теоретических исследований по проблеме мотивации трудовой деятельности; сущность понятий "потребность", "мотив", "интерес", "цель", "стимул" в структуре трудовой мотивации работника; основные концепции и теории мотивации трудовой деятельности;
- составляющие процесса мотивации трудовой деятельности; факторы, влияющие на формирование мотива к труду; содержание механизмов трудовой мотивации; содержание применяемых в практике управления методов трудовой мотивации;
- определение, структуру и характеристики трудовой деятельности и трудового поведения; факторы и условия, влияющие на трудовую активность работников; основные элементы, формирующие структуру человеческого и социального капитала; базовые экономические модели человека в трудовом процессе;
- теоретические подходы к анализу феномена профессионального выгорания; основные подходы к пониманию сущности, природы, причин, структуры, этапов демотивации трудовой деятельности;
- содержание понятий "стимул", "стимулирование трудовой деятельности"; классификации стимулов и направлений стимулирования; основные виды, типы и формы стимулирования; функции стимулирования;

- содержание этапов процесса стимулирования; различия морального и материального стимулирования персонала организации; основные виды и типы, формы нематериального стимулирования; условия и факторы использования нематериальных стимулов для управления трудовой активностью сотрудников организации;
- закономерности, стратегии и принципы управления коллективом образовательной организации;
- организационно-управленческие основы проектирование системы управления персоналом в образовательной организации;
- место конфликтологии в системе управленческих дисциплин;
- основные стратегии поведения в конфликтных ситуациях;
- источники власти руководителя;
- основные модели индивидуального плана развития;

### ***уметь***

- определять проблему, на решение которой направлен проект;
- определять исполнителей проекта, соотносить цели и ресурсы проекта;
- прогнозировать результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения цели;
- учитывать в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей;
- анализировать признаки хорошо функционирующей команды в трудовой сфере;
- разрабатывать рекомендации при формировании и сплочении команд в трудовой сфере;
- выявлять ценности, нормы и виды корпоративной культуры;
- анализировать элементы корпоративной культуры в образовательных организациях;
- классифицировать теоретические подходы к исследованию мотивации трудовой деятельности; обосновывать актуальность и необходимость комплексного методологического подхода к исследованию мотивации трудовой деятельности персонала в организации;
- различать внутренний и внешний тип мотивации работника на основе определения составляющих трудовой мотивации; анализировать структуру и составляющие трудовой мотивации работников; идентифицировать экономические, социальные, организационные, личностные факторы, влияющие на формирование трудовой мотивации; формулировать задачи по оформлению системы трудовой мотивации персонала; выбирать методы мотивации работников, соответствующие философии и ценностям предприятий и организаций;
- формировать программы исследования трудовой деятельности и трудового поведения сотрудников; диагностировать эмоциональное состояние сотрудников; управлять конфликтными ситуациями, поддерживать и подкреплять желаемое поведение персонала; проводить оценку человеческого, социального и интеллектуального капитала в организации;
- определять причины возникновения факторов потери мотивации и применять рекомендации по их устранению; оценивать потребность предприятия (организации) в аудите мотивационного состояния; ставить управленческие задачи по решению проблем профилактики и устранения демотивации трудовой деятельности персонала;
- анализировать систему стимулирования персонала организаций; идентифицировать и классифицировать стимулы труда;
- определять приоритетные нематериальные стимулы, соответствующие культуре организации; предлагать рекомендации по управлению стимулированием персонала на основе материальных и нематериальных стимулов;
- применять научные основы управления персоналом для поиска и отбора работников в соответствии со стратегическими целями образовательной организации;
- использовать содержательные и процессуальные теории мотивации для анализа деятельности персонала, также теории власти при решении управленческих задач в области управления персоналом образовательной организации;
- анализировать конфликтные ситуации;
- предупреждать возникновение конфликтных ситуаций;
- анализировать основные теории лидерства;

- организовывать работу команды для достижения общих целей;
- анализировать особенности и условия реализации индивидуального плана развития;

### **владеть**

- опытом публичной защиты идеи проекта;
- опытом оценки рисков и прогнозирования результатов проекта;
- опытом взаимодействия с членами проектной команды, в т.ч. участия в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды;
- опытом защиты проекта, обсуждения хода и результатов проекта;
- категориальным аппаратом дисциплины;
- приемами построения командной работы в трудовых коллективах;
- категориальный аппарат дисциплины;
- навыками изучения имиджа и репутации образовательной организации;
- навыками работы с источниками, посвященными мотивации трудовой деятельности персонала в организации;
- инструментами анализа структуры и составляющих трудовой мотивации работников предприятий и организаций; навыками использования механизмов трудовой мотивации с учетом потребностей различных категорий персонала; способами оценки показателей удовлетворенности трудом, лояльности и сплоченности персонала;
- способами регуляции трудового поведения персонала; методами анализа факторов, воздействующих на процесс формирования человеческого капитала в организации; навыками составления политики в области социальной ответственности современных организаций;
- способами профилактики и предупреждения профессионального и эмоционального выгорания; методами профилактики демотивации трудовой деятельности персонала; навыками диагностики симптомов стресса;
- методами разработки системы вознаграждения персонала; методами расчета размера заработной платы;
- способами формирования структуры нематериального стимулирования персонала организации;
- навыками организации командной работы и стратегиями сотрудничества;
- навыками исследования действующей системы мотивации персонала в образовательной организации для решения управленческих задач в области управления персоналом;
- категориальным аппаратом конфликтологии;
- навыками проведения переговоров как способа выхода из конфликтных ситуаций в трудовой сфере;
- навыками управления своим трудовым поведением для достижения необходимых результатов трудовой деятельности;
- навыками разработки индивидуального плана личностного роста.

## **1.4. Планируемые уровни сформированности компетенции**

№ п/п	Уровни сформированности компетенции	Основные признаки уровня
1	<b>Пороговый (базовый) уровень</b> (обязательный по отношению ко всем выпускникам к моменту завершения ими обучения по ООП)	ИУК-3.1. Демонстрирует не полное (фрагментарное) понимание эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, допускает неточности, испытывает затруднения при определении роли каждого участника в команде. ИУК-3.2. Не в полной мере учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей. ИУК-3.3. Не в полной мере способен устанавливать разные виды коммуникаций (устную,

		<p>письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели. ИУК-3.4. Демонстрирует не полное (фрагментарное) понимание результатов (последствий) личных действий и испытывает некоторые затруднения при планировании последовательности шагов для достижения цели; допускает ряд неточностей в процессе контроля их выполнения, может осуществить контроль только по заданному алгоритму (образцу) действий. ИУК-3.5. Испытывает ряд существенных затруднений и недостаточно эффективно взаимодействует с членами команды. Недостаточно активно участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Соблюдает не все этические нормы взаимодействия.</p>
2	<p><b>Повышенный (продвинутый) уровень</b> (превосходит «пороговый (базовый) уровень» по одному или нескольким существенным признакам)</p>	<p>ИУК-3.1. Демонстрирует достаточно полное (детальное) понимание эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, достаточно уверенно и грамотно определяет роль каждого участника в команде. ИУК-3.2. В основном учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей. ИУК-3.3. В целом способен самостоятельно устанавливать разные виды коммуникаций (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели. ИУК-3.4. Демонстрирует достаточно полное (детальное) понимание результатов (последствий) личных действий; уверенно и логично планирует последовательность шагов для достижения цели; может самостоятельно контролировать их выполнение, допуская при этом незначительные погрешности. ИУК-3.5. Достаточно эффективно и без существенных затруднений взаимодействует с членами команды. Достаточно активно участвует в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. В целом достаточно хорошо соблюдает основные этические нормы взаимодействия.</p>
3	<p><b>Высокий (превосходный) уровень</b> (превосходит пороговый уровень по всем существенным признакам, предполагает максимально возможную выраженность компетенции)</p>	<p>ИУК-3.1. Демонстрирует глубокое (критическое) понимание эффективности использования стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели, свободно с использованием убедительной аргументации определяет роль каждого участника в команде. ИУК-3.2. В полной мере учитывает в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей. ИУК-3.3. В полной мере способен самостоятельно, применительно к существующим условиям и с учетом контекста ситуации, устанавливать разные виды коммуникаций (устную, письменную, вербальную, невербальную, реальную, виртуальную, межличностную и др.) для руководства командой и достижения поставленной цели. ИУК-3.4. Демонстрирует глубокое</p>

		(критическое) понимание результатов (последствий) личных действий; свободно с использованием убедительной аргументации планирует последовательность шагов для достижения цели; с учетом возможных рисков самостоятельно осуществляет грамотный контроль их выполнения. ИУК-3.5. Полностью эффективно и свободно взаимодействует с членами команды. Занимает позицию лидера при участии в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды. Корректно соблюдает все этические нормы взаимодействия.
--	--	-----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

## 2. Программа формирования компетенции

### 2.1. Содержание, формы и методы формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Содержание образования в терминах «знать», «уметь», «владеть»	Формы и методы
1	Управление проектами в образовательной деятельности	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– сущность, содержание и принципы педагогического проектирования, этапы жизненного цикла проекта</li> <li>– технологии планирования и реализации проектов в образовании</li> <li>– приемы бесконфликтного взаимодействия членов команды</li> <li>– методы и приемы стратегии сотрудничества для достижения поставленной цели</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– определять проблему, на решение которой направлен проект</li> <li>– определять исполнителей проекта, соотносить цели и ресурсы проекта</li> <li>– прогнозировать результаты (последствия) личных действий и планировать последовательность шагов для достижения цели</li> <li>– учитывать в совместной деятельности особенности поведения и общения разных людей</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– опытом публичной защиты идеи проекта</li> <li>– опытом оценки рисков и прогнозирования результатов проекта</li> </ul>	лекции, практические занятия

		<ul style="list-style-type: none"> <li>– опытом взаимодействия с членами проектной команды, в т.ч. участия в обмене информацией, знаниями и опытом, и презентации результатов работы команды</li> <li>– опытом защиты проекта, обсуждения хода и результатов проекта</li> </ul>	
2	Командообразование	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– этапы формирования команд в трудовой сфере и особенностей групповой динамики в трудовых коллективах</li> <li>– особенности формирования коллективов и сплочения трудовых коллективов</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать признаки хорошо функционирующей команды в трудовой сфере</li> <li>– разрабатывать рекомендации при формировании и сплочении команд в трудовой сфере</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– категориальным аппаратом дисциплины</li> <li>– приемами построения командной работы в трудовых коллективах</li> </ul>	практические занятия, экзамен
3	Корпоративная культура в образовательной организации	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– элементы корпоративной культуры и их роль в организации</li> <li>– функции корпоративной культуры</li> <li>– основные модели корпоративной культуры</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– выявлять ценности, нормы и виды корпоративной культуры</li> <li>– анализировать элементы корпоративной культуры в образовательных организациях</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– категориальным аппаратом дисциплины</li> <li>– навыками изучения имиджа и репутации образовательной организации</li> </ul>	лекции, практические занятия, экзамен
4	Мотивация трудовой деятельности персонала в организации	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– основные направления теоретических исследований по проблеме мотивации трудовой</li> </ul>	лабораторные работы, экзамен

		<p>деятельности; сущность понятий "потребность", "мотив", "интерес", "цель", "стимул" в структуре трудовой мотивации работника; основные концепции и теории мотивации трудовой деятельности</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– составляющие процесса мотивации трудовой деятельности; факторы, влияющие на формирование мотива к труду; содержание механизмов трудовой мотивации; содержание применяемых в практике управления методов трудовой мотивации</li> <li>– определение, структуру и характеристики трудовой деятельности и трудового поведения; факторы и условия, влияющие на трудовую активность работников; основные элементы, формирующие структуру человеческого и социального капитала; базовые экономические модели человека в трудовом процессе</li> <li>– теоретические подходы к анализу феномена профессионального выгорания; основные подходы к пониманию сущности, природы, причин, структуры, этапов демотивации трудовой деятельности</li> <li>– содержание понятий "стимул", "стимулирование трудовой деятельности"; классификации стимулов и направлений стимулирования; основные виды, типы и формы стимулирования; функции стимулирования</li> <li>– содержание этапов процесса стимулирования; различия морального и материального стимулирования персонала организации; основные виды и типы, формы нематериального стимулирования; условия и факторы использования нематериальных стимулов для управления трудовой активностью сотрудников организации</li> </ul>	
--	--	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

		<p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– классифицировать теоретические подходы к исследованию мотивации трудовой деятельности;</li> <li>обосновывать актуальность и необходимость комплексного методологического подхода к исследованию мотивации трудовой деятельности персонала в организации</li> <li>– различать внутренний и внешний тип мотивации работника на основе определения составляющих трудовой мотивации; анализировать структуру и составляющие трудовой мотивации работников; идентифицировать экономические, социальные, организационные, личностные факторы, влияющие на формирование трудовой мотивации; формулировать задачи по формированию системы трудовой мотивации персонала; выбирать методы мотивации работников, соответствующие философии и ценностям предприятий и организаций</li> <li>– формировать программы исследования трудовой деятельности и трудового поведения сотрудников; диагностировать эмоциональное состояние сотрудников; управлять конфликтными ситуациями, поддерживать и подкреплять желаемое поведение персонала; проводить оценку человеческого, социального и интеллектуального капитала в организации</li> <li>– определять причины возникновения факторов потери мотивации и применять рекомендации по их устранению; оценивать потребность предприятия (организации) в аудите мотивационного состояния; ставить управленческие задачи по решению проблем профилактики</li> </ul>	
--	--	----------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--



		<p>и устранения демотивации трудовой деятельности персонала</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать систему стимулирования персонала организаций; идентифицировать и классифицировать стимулы труда</li> <li>– определять приоритетные нематериальные стимулы, соответствующие культуре организации; предлагать рекомендации по управлению стимулированием персонала на основе материальных и нематериальных стимулов</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– навыками работы с источниками, посвященными мотивации трудовой деятельности персонала в организации</li> <li>– инструментами анализа структуры и составляющих трудовой мотивации работников предприятий и организаций; навыками использования механизмов трудовой мотивации с учетом потребностей различных категорий персонала; способами оценки показателей удовлетворенности трудом, лояльности и сплоченности персонала</li> <li>– способами регуляции трудового поведения персонала; методами анализа факторов, воздействующих на процесс формирования человеческого капитала в организации; навыками составления политики в области социальной ответственности современных организаций</li> <li>– способами профилактики и предупреждения профессионального и эмоционального выгорания; методами профилактики демотивации трудовой деятельности персонала; навыками диагностики симптомов стресса</li> <li>– методами разработки системы</li> </ul>	
--	--	------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------------	--

		<p>вознаграждения персонала;  методами расчета размера  заработной платы  – способами формирования  структуры нематериального  стимулирования персонала  организации</p>	
5	<p>Современные системы управления персоналом в образовательной организации</p>	<p>знать:  – закономерности, стратегии и принципы управления коллективом образовательной организации  – организационно-управленческие основы проектирования системы управления персоналом в образовательной организации  уметь:  – применять научные основы управления персоналом для поиска и отбора работников в соответствии со стратегическими целями образовательной организации  – использовать содержательные и процессуальные теории мотивации для анализа деятельности персонала, также теории власти при решении управленческих задач в области управления персоналом образовательной организации  владеть:  – навыками организации командной работы и стратегиями сотрудничества  – навыками исследования действующей системы мотивации персонала в образовательной организации для решения управленческих задач в области управления персоналом</p>	<p>лабораторные работы,  экзамен</p>
6	<p>Управление конфликтами в организации</p>	<p>знать:  – место конфликтологии в системе управленческих дисциплин  – основные стратегии поведения в конфликтных ситуациях  уметь:  – анализировать конфликтные ситуации  – предупреждать возникновение конфликтных ситуаций</p>	<p>лабораторные работы,  экзамен</p>

		<p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– категориальным аппаратом конфликтологии</li> <li>– навыками проведения переговоров как способа выхода из конфликтных ситуаций в трудовой сфере</li> </ul>	
7	Управление личностным ростом и лидерство	<p>знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– источники власти руководителя</li> <li>– основные модели индивидуального плана развития</li> </ul> <p>уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– анализировать основные теории лидерства</li> <li>– организовывать работу команды для достижения общих целей</li> <li>– анализировать особенности и условия реализации индивидуального плана развития</li> </ul> <p>владеть:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– категориальным аппаратом дисциплины</li> <li>– навыками управления своим трудовым поведением для достижения необходимых результатов трудовой деятельности</li> <li>– навыками разработки индивидуального плана личностного роста</li> </ul>	лабораторные работы, экзамен

## 2.2. Календарный график формирования компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Семестры									
		1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1	Управление проектами в образовательной деятельности		+								
2	Командообразование			+							
3	Корпоративная культура в образовательной организации			+							
4	Мотивация трудовой деятельности персонала в организации				+						
5	Современные системы управления персоналом в образовательной организации				+						
6	Управление конфликтами в организации				+						
7	Управление личностным ростом и				+						

лидерство										
-----------	--	--	--	--	--	--	--	--	--	--

### 2.3. Матрица оценки сформированности компетенции

№ п/п	Наименование учебных дисциплин и практик	Оценочные средства и формы оценки
1	Управление проектами в образовательной деятельности	Выполнение заданий к практическим занятиям. Групповой проект. Тест. Портфолио. Деловая игра. Зачет.
2	Командообразование	Устный опрос. Реферат. Доклад. Контрольная работа.
3	Корпоративная культура в образовательной организации	Устный опрос. Реферат. Доклад. Контрольная работа.
4	Мотивация трудовой деятельности персонала в организации	Устный опрос. Контрольная работа. Реферат. Выполнение практических заданий.
5	Современные системы управления персоналом в образовательной организации	Устный опрос. Контрольная работа. Реферат. Выполнение практических заданий.
6	Управление конфликтами в организации	Устный опрос. Контрольная работа. Доклад. Реферат.
7	Управление личностным ростом и лидерство	Устный опрос. Доклад. Контрольная работа. Реферат.