

Учреждение образования  
«Белорусский государственный педагогический университет  
имени Максима Танка»



Проректор по учебной работе БГПУ  
А.В. Маковчик

2019 г.

Регистрационный № УД-23-4-53/87

**КАДРОВЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ  
В СФЕРЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

**Учебная программа учреждения высшего образования  
по учебной дисциплине для специальности  
1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания  
(по областям и уровням образования)  
Профилизация: Образовательный менеджмент**

2019 г.

Учебная программа составлена на основе образовательного стандарта высшего образования второй ступени \_\_\_\_\_ по специальности 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) и типового учебного плана утв. 21.03.2019 г. Рег. № В 08 -2 -002 / пр-тип.

### **СОСТАВИТЕЛИ**

Е.Н. Артемёнок, доцент кафедры педагогики факультета социально-педагогических технологий учреждения образования «Белорусского государственного педагогического университета имени Максима Танка», кандидат педагогических наук, доцент;

В.Н. Пунчик, доцент кафедры педагогики факультета социально-педагогических технологий учреждения образования «Белорусского государственного педагогического университета имени Максима Танка», кандидат педагогических наук, доцент;

И.И. Цыркун, профессор кафедры педагогики факультета социально-педагогических технологий учреждения образования «Белорусского государственного педагогического университета имени Максима Танка», доктор педагогических наук, профессор

### **РЕЦЕНЗЕНТЫ:**

Н.К. Катович, начальник управления воспитательной и идеологической работы Научно-методического учреждения «Национальный институт образования» Министерства образования Республики Беларусь, кандидат педагогических наук, доцент;

Л.Н. Вороицкая, доцент кафедры педагогики факультета социально-педагогических технологий учреждения образования «Белорусского государственного педагогического университета имени Максима Танка», кандидат педагогических наук, доцент

### **РЕКОМЕНДОВАНА К УТВЕРЖДЕНИЮ:**

Кафедрой педагогики

(протокол № 15 от 30 мая 2019 г.)

Заведующий кафедрой \_\_\_\_\_ И.А. Царик

Научно-методическим советом учреждения образования БГПУ

(протокол № 6 от 18 июня 2019 г.)

Оформление учебной программы и сопровождающих ее материалов действующим требованиям Министерства образования Республики Беларусь соответствует

Методист отдела магистратуры БГПУ

*М.В. Цыркунова*  
 Директор библиотеки  
*Н.П. Свистковская 2*

### Пояснительная записка

В процессе профессиональной подготовки менеджера образования актуальной задачей выступает освоение теории и практики кадрового менеджмента персонала. Это детерминировано процессами, происходящими на рынке образовательных услуг, где отбор, мотивация персонала, профессиональная адаптация и оценка работников сферы образования требует современных инструментов, которыми обладает кадровый менеджмент.

Предлагаемая учебная дисциплина «Кадровый менеджмент в сфере образования» призвана обогатить будущих магистров процедурным знанием и компетенциями в области маркетинга персонала, обеспечивающего образовательные процессы. Данная учебная дисциплина входит в компонент учреждения высшего образования на второй ступени и включена в состав Модуля 2.1. «Личностно-профессиональное развитие менеджера образования».

*Цель учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования»* – создать условия для развития у магистрантов целостной системы теоретических знаний и компетенций в области менеджмента персонала, обеспечивающих образовательные процессы.

*Задачи дисциплины:*

- сформировать у магистрантов знания о теоретических и технологических основах кадрового менеджмента в образовании;
- развить у магистрантов умения и способы деятельности в области менеджмента персонала на основе научных принципов и методов управления;
- сформировать у магистрантов управленческую компетентность, обеспечивающую успешность их профессиональной деятельности в образовательном менеджменте.

Учебная дисциплина «Кадровый менеджмент в сфере образования» аккумулирует имеющийся фонд действенных знаний магистранта в области управления, дополняет их теоретическими знаниями и формирует компетенции в сфере кадрового менеджмента. Учебная программа сочетает в себе теоретические основы менеджмента кадров, практические аспекты, связанные с кадровой политикой, погружает обучающихся в процессы маркетинга персонала в сфере образования. Содержание программы учитывает специфику специальности 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) профилизация: Образовательный менеджмент, что выражается в рассмотрении актуальных нормативных документов в области образования, а также привлечения современных психолого-педагогических знаний.

Содержание учебной программы учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» построено в логике основных принципов кадрового менеджмента и охватывает сущностные темы, а именно: «Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования», «Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы», «Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала», «Психологические основы кадрового менеджмента. Мотивация пер-

сонала и методы менеджмента в сфере образования», «Контроль и оценка деятельности персонала в сфере образования», «Педагогические основы кадрового менеджмента. Обучение персонала», «Организационная культура. Командная работа в организации», «Современный руководитель в сфере образования».

Отбор содержания учебной дисциплины производился с использованием следующих критериев: фундаментальности, компетентности, актуальности, культурно-педагогической генерализации.

Важное значение в данной учебной дисциплине придается пониманию магистрантами контекста – менеджмента образования: теоретико-методологические основы кадрового менеджмента, организация (учреждение образования) как система, управление персоналом и кадрами в сфере образования, коммуникации в управлении, организационная культура, командные процессы, мотивация персонала, психолого-педагогические основы кадрового менеджмента.

Дисциплина «Кадровый менеджмент в сфере образования» позволяет реализовать такие формы организации занятий как лекция, практические занятия, деловая игра.

Основными педагогическими средствами обучения, отвечающим целям изучения дисциплины, являются: проблемное обучение, реализуемое на лекциях (монографическая лекция, лекция-дискуссия); учебно-исследовательская деятельность (проведение микроисследований, рефлексивное обучение, деловая игра «Кадровая служба», компьютерное обучение, диагностика на компьютерной основе) на практических занятиях и при организации самостоятельной работы.

При изучении дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» используются следующие формы самостоятельной работы:

- управляемая самостоятельная работа в виде выполнения отдельных заданий при подготовке к практическим занятиям с консультациями преподавателя;
- разработка проекта кадрового планирования в учреждении образования;
- разработка итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования.

Для оценки достижений магистрантов используется следующий диагностический инструментарий:

- представление магистрантами на практических занятиях рефератов;
- выполнение тестовых заданий;
- защита итогового проекта по кадровому менеджменту в сфере образования;
- сдача зачета по учебной дисциплине.

#### *Требования к уровню подготовки магистрантов*

Магистранты, завершившие изучение дисциплины, должны **знать**:

- тезаурус кадрового менеджмента;
- теории мотивации персонала;
- сущность и технологию кадрового планирования и маркетинга персонала;
- сущность диагностики и отбора персонала в сфере образования;

- основные направления в области профессионального обучения персонала;
- основные виды контроля и оценки деятельности персонала в сфере образования;

- сущность организационной культуры и командной работы в организации;
- критерии эффективной деятельности современного руководителя.

Магистранты, завершившие изучение дисциплины, должны **уметь**:

- ориентироваться в современных тенденциях развития кадрового менеджмента в сфере образования;

- владеть общими вопросами теории организационных структур;

- владеть навыками решения вопросов планирования набора персонала, высвобождения, использования персонала, развития персонала, адаптации, мотивации, обучения персонала;

- владеть организационной культурой,

- на профессиональном уровне осуществлять функции управления по своей должности и решать профессиональные проблемы в интересах учреждения образования в целом;

- решать практические проблемы кадрового менеджмента в сфере образования;

- контролировать качество и результаты образовательной деятельности персонала;

- анализировать инструменты кадрового менеджмента и составлять (портфолио, анкеты, резюме).

Магистранты, завершившие изучение дисциплины, должны **владеть**:

- методами разработки и реализации проектов кадрового менеджмента в сфере образования;

- методами диагностики и отбора персонала в сфере образования;

- функциями управления, в соответствии с должностью;

- способами решения типовых профессиональных задач кадрового менеджмента в интересах учреждения образования;

- навыками формирования команды с опорой на знания о композиции, структуре команды, роли членов команды в сфере образования;

- способами решения практических проблем кадрового менеджмента в сфере образования и воплощения этих решений в жизнь.

Магистрант после освоения учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» должен обладать следующими компетенциями:

*универсальными*

УК-4 - Быть способным управлять коллективом, обеспечивая толерантное восприятие социальных, этнических, конфессиональных и культурных различий;

*специальными*

СК-2 - Быть способным осуществлять рефлексию результатов своей профессиональной деятельности, разрабатывать на ее основе образовательные маршруты личностного и профессионального развития.

Всего на изучение учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» типовым учебным планом специальности на дневной форме получения образования отводится 90 часов, из них аудиторных – 36 часов. Распределение аудиторных часов по видам занятий: 16 часов лекций, 20 часов практических занятий, 54 часа самостоятельная (внеаудиторная) работа студентов. Текущая аттестация проводится в соответствии с учебным планом специальности в форме зачета в 1 семестре.

Всего на изучение учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» типовым учебным планом специальностей на заочной форме получения образования отводится 90 часов, из них аудиторных – 8 часов. Распределение аудиторных часов по видам занятий: 4 часа лекций, 4 часа практических занятий, 82 часа управляемая самостоятельная (внеаудиторная) работа студентов. Текущая аттестация проводится в соответствии с учебным планом специальности в форме зачета во 2 семестре.

Трудоемкость учебной дисциплины составляет 3 зачетные единицы.

## Содержание учебного материала

### ***Тема 1. Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования***

Персонал как важнейший ресурс организации. Менеджмент человеческих ресурсов. Научные подходы к кадровому менеджменту. Основные категории кадрового менеджмента в сфере образования. Характеристика персонала, обеспечивающего процессы в сфере образования. Кадры, обеспечивающие образовательные процессы. Понятие «педагогические кадры» и их характеристика в системе образования республики Беларусь.

Система кадрового менеджмента. Принципы кадрового менеджмента. Функции кадрового менеджмента.

### ***Тема 2. Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы***

Сущность кадрового планирования. Виды кадрового планирования. Понятие потребности в кадрах.

Планирование набора персонала. Планирование высвобождения персонала. Планирование использования персонала. Планирование развития персонала. Планирование затрат на персонал.

Понятие и процесс маркетинга персонала. Внешние и внутренние факторы маркетинга. Задачи маркетинга персонала. Технологическая карта маркетинга персонала в учреждении образования.

### ***Тема 3. Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала***

Роль отбора в кадровом менеджменте. Диагностика персонала в кадровом менеджменте. Методы отбора. Процесс и процедура отбора.

Характеристика диагностических методов в кадровом менеджменте в сфере образования. Интервью, резюме, портфолио как диагностические инструменты в кадровом менеджменте.

Интервью с кандидатами на вакантные должности. Процесс интервью. результативность интервью.

Резюме в отборе персонала. Структура резюме. Правила составления резюме.

Портфолио: содержание, структура. Анализ портфолио при сборе диагностических данных.

Понятие адаптации персонала. Виды адаптации. Процесс адаптации. Организация адаптации персонала. Условия, способствующие повышению эффективности адаптации.

***Тема 4. Психологические основы кадрового менеджмента.  
Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования***

Мотивация и поведение персонала. Мотивационные теории: понятие и классификация.

Теория потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКелланда, теория ERG К. Альдерфера, двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора, концепции Э. Шуина, теория Z У. Оучи, теория ожиданий В. Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.

Система методов мотивации. Административные методы. Экономические методы. Социально-экономические методы. Социально-психологические методы. Проблемы построения мотивационной системы. Принципы выбора методов мотивации в кадровом менеджменте в сфере образования.

Работа как мотиватор. Организационная роль работника. Восприятие роли исполнителем. Методы создания и развития организационных ролей.

***Тема 5. Контроль и оценка деятельности персонала  
в сфере образования***

Сущность и виды контроля деятельности персонала.

Понятие и цели оценки деятельности персонала. Показатели оценки деятельности персонала.

Методы оценки деятельности персонала.

Современные инструменты контроля и оценки деятельности персонала в учреждениях образования. Педагогический мониторинг: уровень общего, особенного единичного. Показатели оценки деятельности педагогических кадров. Порядок проведения аттестации педагогических работников системы образования в РБ.

***Тема 6. Педагогические основы кадрового менеджмента.  
Обучение персонала***

Понятие профессионального обучения.

Мотивация обучения. Процесс организации обучения.

Педагогические технологии обучения и повышения квалификации персонала. Формы обучения персонала. Методы обучения персонала.

Инновационные образовательные технологии в обучении и повышении квалификации персонала.



***Тема 7. Организационная культура.  
Командная работа в организации***

Понятие организационной культуры. Виды организационных культур.  
Организационная культура и организационные процессы. Понятие команды. Композиция команды. Структура команды. Командные процессы.  
Роли членов команды. Лидерство в команде.  
Внешняя среда команды. Мотивация команды.  
Деловая игра «Кадровая служба».  
Защита итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования.

***Тема 8. Современный руководитель в сфере образования***

Деятельность руководителя. Направления изучения деятельности и лично-профессиональных качеств руководителя. Профессиональные качества менеджера образования. Личностные качества менеджера образования. Акмеологический профиль менеджера в сфере образования.  
Деловая игра «HR-менеджер». Итоговое занятие

### Учебно-методическая карта (дневное отделение)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
<b>1.</b>	<b>Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования</b>	<b>2</b>	<b>2</b>					
1.1	Персонал как важнейший ресурс организации 1. Менеджмент человеческих ресурсов. 2. Научные подходы к кадровому менеджменту. 3. Основные категории кадрового менеджмента в сфере образования. 4. Характеристика персонала обеспечивающего процессы в сфере образования.	2						Составление словаря научных терминов по результатам лекции
1.2	Система кадрового менеджмента в сфере образования 1. Принципы кадрового менеджмента. 2. Функции кадрового менеджмента. 3. Кадры, обеспечивающие образовательные процессы. 4. Понятие «педагогические кадры» и их характеристика в системе образования Республики Беларусь.		2					Составить инфографику (презентацию) на тему: «Характеристика педагогических кадров системы образования РБ».
<b>2.</b>	<b>Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы</b>	<b>2</b>	<b>2</b>					
2.1	Кадровое планирование 1. Сущность и виды кадрового планирования.	2						Составление конспекта лекции и словаря терминов.

	<p>2. Понятие потребности в кадрах.</p> <p>3. Планирование набора , высвобождения , использования персонала.</p> <p>4. Планирование развития персонала.</p> <p>5. Планирование затрат на персонал.</p>						
2.2	<p>Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы</p> <p>1. Понятие и процесс маркетинга персонала.</p> <p>2. Внешние и внутренние факторы маркетинга.</p> <p>3. Задачи маркетинга персонала.</p> <p>4. Технологическая карта маркетинга персонала в учреждении образования.</p>		2				Разработать «Технологическую карту маркетинга персонала в учреждении образования»
<b>3.</b>	<b>Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала</b>	<b>2</b>	<b>2</b>				
3.1	<p>Диагностика и адаптация персонала в кадровом менеджменте в сфере образования</p> <p>1. Роль отбора в кадровом менеджменте. Методы и процесс отбора.</p> <p>2. Интервью, резюме, портфолио как диагностические инструменты в кадровом менеджменте.</p> <p>3. Понятие адаптации персонала. Виды адаптации.</p> <p>4. Процесс адаптации. Организация эффективной адаптации персонала.</p>	2					<p>Выполнение теста по содержанию лекции.</p> <p>Разработать схему «Методы и процесс отбора педагогических кадров».</p>
3.2	<p>Диагностика персонала в кадровом менеджменте.</p> <p>1. Характеристика диагностических методов в кадровом менеджменте.</p> <p>2. Интервью с кандидатами на вакантные должности. Процесс ин-</p>		2				Подготовить и апробировать один из инструментов кадрового менеджмента (портфолио, анкету, резюме).

	тервью. Результативность интервью. 3. Резюме в отборе персонала. Структура резюме. Правила составления резюме. 4. Портфолио: содержание, структура. Анализ портфолио в сборе диагностических данных.						
<b>4.</b>	<b>Психологические основы кадрового менеджмента. Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования</b>	<b>2</b>	<b>4</b>				
4.1	Психологические основы кадрового менеджмента 1. Мотивация и поведение персонала. 2. Характеристика мотивационных теории и их классификация. 3. Система методов мотивации. Проблемы построения мотивационной системы. 4. Характеристика методов: административные, экономические, социально-экономические, социально-психологические методы.	2					Подготовить сравнительную таблицу, которая показывает содержание и особенности применения различных методов кадрового менеджмента в условиях учреждения образования.
4.2	Мотивационные теории в кадровом менеджменте 1. Мотивационные теории: понятие и классификация. 2. Теория потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКелланда, теория ERG К. Альдерфера. 3. Двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора, 4. Концепции Э. Шуина, теория Z У. Оучи, теория ожиданий В. Врума, 5. Теория справедливости, модель Портера-Лоулера. 1. Организационные основы эффективного управления в сфере образования. 2. Сущность и компоненты организационной структуры менеджмента.		2				Составить сравнительную таблицу по мотивационным теориям кадрового менеджмента.

	3. Характеристика и примеры различных структуры менеджмента, реализующихся в сфере образования.							
4.3	Методы создания и развития организационных ролей 1. Работа как мотиватор. 2. Организационная роль работника. Восприятие роли исполнителем. 3. Методы создания и развития организационных ролей. 4. Принципы выбора методов мотивации в кадровом менеджменте в сфере образования.		2					Разработка проекта кадрового планирования в учреждении образования с указанием организационных ролей персонала и методов мотивации
<b>5.</b>	<b>Контроль и оценка деятельности персонала в сфере образования</b>	<b>2</b>	<b>2</b>					
5.1	Теоретические аспекты контроля и оценки деятельности персонала 1. Сущность и виды контроля деятельности персонала. 2. Понятие и цели оценки деятельности персонала. 3. Показатели оценки деятельности персонала. 4. Методы оценки деятельности персонала.	2						Составить схему, показывающую особенности и взаимосвязь понятий: контроль, оценка, мониторинг, контроллинг, аудит, диагностика.
5.2	Современные инструменты контроля и оценки деятельности персонала в учреждениях образования 1. Методы контроля и оценки деятельности персонала в учреждениях образования. 2. Педагогический мониторинг: уровень общего, особенного единичного. 3. Порядок проведения аттестации педагогических работников системы образования в РБ.		2					Разработать схему «Педагогический мониторинг: уровень общего, особенного единичного».
<b>6.</b>	<b>Педагогические основы кадрового менеджмента. Обучение персонала</b>	<b>2</b>	<b>2</b>					
6.1	Процесс организации обучения и повышения квалификации персонала	2						Выполнение теста по содержанию лекции.

	<p>1. Понятие профессионального обучения.</p> <p>2. Мотивация обучения и повышения квалификации персонала.</p> <p>3. Формы и методы обучения персонала.</p>							
6.2	<p>Педагогические технологии обучения и повышения квалификации персонала.</p> <p>1. Традиционные образовательные технологии в обучении и повышении квалификации персонала.</p> <p>2. Инновационные образовательные технологии в обучении и повышении квалификации персонала.</p> <p>3. Мотивация обучения и повышения квалификации персонала</p>			2				Подготовить план-конспект занятия с применением инновационных образовательных технологий в обучении и повышении квалификации персонала.
<b>7.</b>	<b>Организационная культура. Командная работа в организации</b>	<b>2</b>	<b>4</b>					
7.1	<p>Организационная культура и организационные процессы</p> <p>1. Понятие организационной культуры. Виды организационных культур.</p> <p>2. Понятие команды. Композиция, структура команды и роли членов команды.</p> <p>3. Командные процессы. Внешняя среда команды. Мотивация команды.</p> <p>4. Лидерство в команде.</p>	2						Составить схему, показывающую взаимосвязь понятий: организация, команда, группа, коллектив, лидер, личность, среда в контексте кадрового менеджмента в сфере образования
7.2	<p>Организационная культура. Деловая игра «Кадровая служба»</p> <p>1. Общая характеристика деловой игры «Кадровая служба» и ее регламент.</p> <p>2. Моделирование и проектирование деятельности кадровой службы организации, обеспечивающей образовательные процессы.</p>			2				Деловая игра «Кадровая служба»

	3. Практические задания на освоение навыков формирования команды с опорой на знания о композиции, структуре команды, роли членов команды в сфере образования. 4. Оценка и рефлексия участников деловой игры.						
7.3	Защита итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования 1. Требования к выполнению и критерии оценки проектов. 2. Эстафета проектов (защита проекта). 3. Оценка и рефлексия выполненных проектов.		2				Подготовить эстафету докладов-презентаций итоговых проектов в области кадрового менеджмента
8	<b>Современный руководитель в сфере образования</b>	2	2				
8.1	Руководитель организации: личностные и профессиональные качества 1. Деятельность руководителя. 2. Направления изучения деятельности и личностно-профессиональных качеств руководителя. 3. Акмеологический профиль менеджера в сфере образования.	2					Составить акмеограмму менеджера образования.
8.2	Деловая игра «HR-менеджер». Итоговое занятие 1. Менеджер по персоналу «human research manager» — профессия нового тысячелетия. 2. Защита докладов-презентаций. 3. Оценка и рефлексия изучения учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования».		2				Подготовить доклад-презентацию «HR-менеджер».
	Итого	16		20			зачет

## Учебно-методическая карта (заочное отделение)

Номер раздела, темы	Название раздела, темы	Количество часов					Количество часов УСР	Форма контроля знаний
		Лекции	Практические занятия	Семинарские занятия	Лабораторные занятия	Иное		
<b>1.</b>	<b>Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования</b>	<b>2</b>					<b>2</b>	
1.1	Персонал как важнейший ресурс организации 1. Менеджмент человеческих ресурсов. 2. Научные подходы к кадровому менеджменту. 3. Основные категории кадрового менеджмента в сфере образования. 4. Характеристика персонала обеспечивающего процессы в сфере образования.	2						Составление словаря научных терминов по результатам лекции
1.2	Система кадрового менеджмента в сфере образования 1. Принципы кадрового менеджмента. 2. Функции кадрового менеджмента. 3. Кадры, обеспечивающие образовательные процессы. 4. Понятие «педагогические кадры» и их характеристика в системе образования Республики Беларусь.						2	Составить инфографику (презентацию) на тему: «Характеристика педагогических кадров системы образования РБ».
<b>2.</b>	<b>Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы</b>		<b>2</b>				<b>2</b>	
2.1	Кадровое планирование		2					Составление конспек-



	<p>1. Сущность и виды кадрового планирования.</p> <p>2. Понятие потребности в кадрах.</p> <p>3. Планирование набора, высвобождения, использования персонала.</p> <p>4. Планирование развития персонала.</p> <p>5. Планирование затрат на персонал.</p>							та лекции и словаря терминов.
2.2	<p>Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы</p> <p>1. Понятие и процесс маркетинга персонала.</p> <p>2. Внешние и внутренние факторы маркетинга.</p> <p>3. Задачи маркетинга персонала.</p> <p>4. Технологическая карта маркетинга персонала в учреждении образования.</p>						2	Разработать «Технологическую карту маркетинга персонала в учреждении образования»
<b>3.</b>	<b>Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала</b>	<b>2</b>					<b>2</b>	
3.1	<p>Диагностика и адаптация персонала в кадровом менеджменте в сфере образования</p> <p>1. Роль отбора в кадровом менеджменте. Методы и процесс отбора.</p> <p>2. Интервью, резюме, портфолио как диагностические инструменты в кадровом менеджменте.</p> <p>3. Понятие адаптации персонала. Виды адаптации.</p> <p>4. Процесс адаптации. Организация эффективной адаптации персонала.</p>	2						<p>Выполнение теста по содержанию лекции.</p> <p>Разработать схему «Методы и процесс отбора педагогических кадров».</p>
3.2	<p>Диагностика персонала в кадровом менеджменте.</p> <p>1. Характеристика диагностических методов в кадровом менеджменте.</p>						2	Подготовить и апробировать один из инструментов кадрового ме-

	<p>2. Интервью с кандидатами на вакантные должности. Процесс интервью. Результативность интервью.</p> <p>3. Резюме в отборе персонала. Структура резюме. Правила составления резюме.</p> <p>4. Портфолио: содержание, структура. Анализ портфолио в сборе диагностических данных.</p>						менеджмента (портфолио, анкету, резюме).
<b>4.</b>	<b>Психологические основы кадрового менеджмента. Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования</b>					<b>6</b>	
4.1	<p>Психологические основы кадрового менеджмента</p> <p>1. Мотивация и поведение персонала.</p> <p>2. Характеристика мотивационных теории и их классификация.</p> <p>3. Система методов мотивации. Проблемы построения мотивационной системы.</p> <p>4. Характеристика методов: административные, экономические, социально-экономические, социально-психологические методы.</p>					2	Подготовить сравнительную таблицу, которая показывает содержание и особенности применения различных методов кадрового менеджмента в условиях учреждения образования.
4.2	<p>Мотивационные теории в кадровом менеджменте</p> <p>1. Мотивационные теории: понятие и классификация.</p> <p>2. Теория потребностей А. Маслоу, теория потребностей Д. МакКелланда, теория ERG К. Альдерфера.</p> <p>3. Двухфакторная теория Ф. Герцберга, теория человеческого фактора Д. Мак-Грегора,</p> <p>4. Концепции Э. Шуина, теория Z У. Оучи, теория ожиданий В. Врума,</p> <p>5. Теория справедливости, модель Портера-Лоулера.</p> <p>1. Организационные основы эффективного управления в сфере образования.</p> <p>2. Сущность и компоненты организационной структуры менедж-</p>					2	Составить сравнительную таблицу по мотивационным теориям кадрового менеджмента.

	мента. 3. Характеристика и примеры различных структуры менеджмента, реализующихся в сфере образования.							
4.3	Методы создания и развития организационных ролей 1. Работа как мотиватор. 2. Организационная роль работника. Восприятие роли исполнителем. 3. Методы создания и развития организационных ролей. 4. Принципы выбора методов мотивации в кадровом менеджменте в сфере образования.						2	Разработка проекта кадрового планирования в учреждении образования с указанием организационных ролей персонала и методов мотивации
<b>5.</b>	<b>Контроль и оценка деятельности персонала в сфере образования</b>						<b>4</b>	
5.1	Теоретические аспекты контроля и оценки деятельности персонала 1. Сущность и виды контроля деятельности персонала. 2. Понятие и цели оценки деятельности персонала. 3. Показатели оценки деятельности персонала. 4. Методы оценки деятельности персонала.						2	Составить схему, показывающую особенности и взаимосвязь понятий: контроль, оценка, мониторинг, контроллинг, аудит, диагностика.
5.2	Современные инструменты контроля и оценки деятельности персонала в учреждениях образования 1. Методы контроля и оценки деятельности персонала в учреждениях образования. 2. Педагогический мониторинг: уровень общего, особенного единичного. 3. Порядок проведения аттестации педагогических работников системы образования в РБ.						2	Разработать схему «Педагогический мониторинг: уровень общего, особенного единичного».
<b>6.</b>	<b>Педагогические основы кадрового менеджмента. Обучение персонала</b>						<b>2</b>	
6.1	Процесс организации обучения и повышения квалификации пер-						2	Выполнение теста по

	сонала 1. Понятие профессионального обучения. 2. Мотивация обучения и повышения квалификации персонала. 3. Формы и методы обучения персонала.							содержанию лекции.
6.2	Педагогические технологии обучения и повышения квалификации персонала. 1. Традиционные образовательные технологии в обучении и повышении квалификации персонала. 2. Инновационные образовательные технологии в обучении и повышении квалификации персонала. 3. Мотивация обучения и повышения квалификации персонала						2	Подготовить план-конспект занятия с применением инновационных образовательных технологий в обучении и повышении квалификации персонала.
<b>7.</b>	<b>Организационная культура. Командная работа в организации</b>		<b>2</b>				<b>4</b>	
7.1	Организационная культура и организационные процессы 1. Понятие организационной культуры. Виды организационных культур. 2. Понятие команды. Композиция, структура команды и роли членов команды. 3. Командные процессы. Внешняя среда команды. Мотивация команды. 4. Лидерство в команде.						2	Составить схему, показывающую взаимосвязь понятий: организация, команда, группа, коллектив, лидер, личность, среда в контексте кадрового менеджмента в сфере образования
7.2	Организационная культура. Деловая игра «Кадровая служба» 1. Общая характеристика деловой игры «Кадровая служба» и ее регламент. 2. Моделирование и проектирование деятельности кадровой службы организации, обеспечивающей образовательные процес-						2	Деловая игра «Кадровая служба»

	сы. 3. Практические задания на освоение навыков формирования команды с опорой на знания о композиции, структуре команды, роли членов команды в сфере образования. 4. Оценка и рефлексия участников деловой игры.								
7.3	Защита итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования 1. Требования к выполнению и критерии оценки проектов. 2. Эстафета проектов (защита проекта). 3. Оценка и рефлексия выполненных проектов.		2					Подготовить эстафету докладов-презентаций итоговых проектов в области кадрового менеджмента	
8	<b>Современный руководитель в сфере образования</b>						4		
8.1	Руководитель организации: личностные и профессиональные качества 1. Деятельность руководителя. 2. Направления изучения деятельности и личностно-профессиональных качеств руководителя. 3. Акмеологический профиль менеджера в сфере образования.						2	Составить акмеограмму менеджера образования.	
8.2	Деловая игра «HR-менеджер». Итоговое занятие 1. Менеджер по персоналу «human research manager» — профессия нового тысячелетия. 2. Защита докладов-презентаций. 3. Оценка и рефлексия изучения учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования».						2	Подготовить доклад-презентацию «HR-менеджер».	
			Итого	4	4			28	зачет

## ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКАЯ ЧАСТЬ

### ЛИТЕРАТУРА

#### Основная литература

1. Брасс, А. А. Кадровый менеджмент : учеб.-метод. пособие / А. А. Брасс ; М-во образования Респ. Беларусь, Респ. ин-т высш. шк. – Минск : РИВШ, 2008. – 248 с.
2. Ермолич, С. Я. Менеджмент в социально-педагогической сфере : учеб.-метод. пособие / С. Я. Ермолич ; М-во образования Респ. Беларусь, Белорус. гос. пед. ун-т. – Минск : РИВШ, 2015. – 196 с.
3. Образование в интересах устойчивого развития в Беларуси: теория и практика / под науч. ред. А. И. Жука, Н. Н. Кошель, С. Б. Савеловой. – 2-е изд. – Минск : Белорус. гос. пед. ун-т, 2017. – 640 с.

#### Дополнительная литература

4. Брасс, А. А. Менеджмент: основные понятия, виды, функции : пособие для подготовки к экзаменам / А. А. Брасс. – Минск : Современ. шк., 2016. – 352 с.
5. Брасс, А. А. Основы менеджмента : справ. пособие / А. А. Брасс. – Минск : Современ. шк., 2006. – 85 с.
6. Буйко, Т. Н. Обеспечение качества образования в высшей школе организационно-управленческий аспект : учеб.-метод. пособие / Т. Н. Буйко, В. А. Капранова. – Минск : Нац. ин-т образования, 2000. – 64 с.
7. Володько, В. Ф. Основы менеджмента : учеб. пособие для вузов / В. Ф. Володько. – Минск : Адукацыя і выхаванне, 2006. – 304 с.
8. Гончаров, В. И. Основы менеджмента : учеб. пособие / В. И. Гончаров. – Минск : Современ. шк., 2006. – 288 с.
9. Дылян, Г. Д. Управление системами образования в условиях их функционирования и развития: организационно-педагогический аспект / Г. Д. Дылян. – Минск : Нац. ин-т образования, 2001. – 111 с.
10. Егоршин, А. П. Карьера одаренного менеджера : учеб.-метод. пособие / А. П. Егоршин, С. Г. Филимонова. – М. : Логос, 2007. – 320 с.
11. Ефременко, Н. В. Менеджмент: методическое пособие к семинарским занятиям на тему «Организация как объект управления» / Н. В. Ефременко, Л. В. Трейер. – Минск : Белорус. гос. агр. техн. ун-т, 2003. – 75 с.
12. Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании : практический курс : учеб. пособие для студентов вузов / Г. Г. Корзникова. – М. : Академия, 2008. – 288 с.
13. Корзникова, Г. Г. Менеджмент в образовании : учебник / Г. Г. Корзникова. – 2-е изд., перераб. и доп. – М. : Инфра-М, 2017. – 327 с.
14. Малышев, К. Б. Психология управления : науч.-метод. пособие для вузов. – М. : ПЭРСЭ, 2000. – 144 с.
15. Матрос, Д. Ш. Управление качеством образования на основе новых информационных технологий и образовательного мониторинга / Д. Ш. Матрос,

Д. М. Полев, Н. Н. Мельникова. – 2-е изд., испр. и доп. – М. : Пед. о-во России, 2001. – 128 с.

16. Менеджмент в образовании : учеб. и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под ред. С. Ю. Трапицына. – М. : Юрайт, 2018. – 413 с.

17. Менеджмент системы образования : курс лекций / М. М. Ермолович. – Минск : Белорус. гос. ун-т, 2012. – 100 с.

18. Развитие интеллектуального и творческого потенциалов личности будущего педагога: культурно-праксеологический концепт : моногр. / П. Д. Кухарчик [и др.] ; под общ. ред. И. И. Цыркун. – Минск : Белорус. гос. пед. ун-т, 2010. – 232 с.

19. Симонов, В. П. Педагогический менеджмент: 50 ноу-хау в управлении педагогическими системами : учеб. пособие / В. П. Симонов. – М. : Высш. образование, 2009. – 368 с.

20. Терминология менеджмента : словарь / сост. А. К. Семенов, В. И. Набоков. – М. : Маркетинг, 2002. – 224 с.

21. Третьяков, П. И. Адаптивное управление педагогическими системами : учеб. пособие для студентов высш. педаг. учебных заведений / П. И. Третьяков, С. И. Митин, Н. Н. Бояринцев ; под ред. П. И. Третьякова. – М. : Академия, 2003. – 368 с.

22. Цыркун, И. И. Инновационное образование педагога: на пути к профессиональному творчеству : учеб.-метод. пособие / И. И. Цыркун, Е. И. Карпович. – 2-е изд. – Минск : Белорус. гос. пед. ун-т, 2011. – 311 с.

23. Цыркун, И. И. Интеллектуальное саморазвитие будущего педагога: дидактический аспект : моногр. / И. И. Цыркун, В. П. Пунчик. – Минск : Белорус. гос. пед. ун-т, 2008. – 254 с.

24. Цыркун, И. И. Система инновационной подготовки специалистов гуманитарной сферы : монография / И. И. Цыркун. – Минск : Тэхналогія, 2000. – 326 с.

25. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами : учеб. пособие для вузов / Т. И. Шамова, П. И. Третьяков, Н. П. Капустин. – М. : Владос, 2002. – 320 с.

26. Шарипов, В. Ф. Педагогический менеджмент / В. Ф. Шарипов. – М. : Университет. книга, 2014. – 100 с.

27. Шишов, С. Е. Школа мониторинг качества образования. / С. Е. Шишов, В. А. Кальней. – М. : Пед. о-во России, 2003. – 320 с.

### **Сайты и электронные ресурсы**

1. <https://kadrovik.by> – информационный портал для кадровика РБ, Форум белорусских специалистов по кадровому делу и управлению персоналом.

2. <http://k:adrovik.ru> - национальный союз кадровиков РФ, реализация информационных, образовательных и исследовательских программ в сфере кадрового менеджмента.

3. <http://hr-ioumal.ru> HR-менеджер (менеджер по персоналу) — «human research manager» — профессия нового тысячелетия.

4. <http://e-management.newmail.ru> – Интернет портал: публикации по менеджменту и маркетингу.
5. [www.bspu.by](http://www.bspu.by) – официальный сайт БГПУ.
6. [www.bspu.unibel.by](http://www.bspu.unibel.by) – официальный сайт кафедры педагогики БГПУ.
7. [http:// plosjournals.org](http://plosjournals.org) – электронная рецензируемая научная библиотека.
8. <http://www.eurydice.org> – Европейская информационная образовательная сеть.



## Вопросы к зачету по дисциплине

1. Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования.
2. Персонал как важнейший ресурс организации. Принципы и функции кадрового менеджмента.
3. Сущность кадрового планирования. Менеджмент человеческих ресурсов.
4. Планирование набора, высвобождения персонала, планирование использования персонала, планирование развития персонала, планирование затрат на персонал.
5. Понятие и процесс маркетинга персонала, обеспечивающего образовательные процессы.
6. Внешние и внутренние факторы маркетинга. Задачи маркетинга персонала.
7. Диагностика и отбор персонала в кадровом менеджменте в сфере образования.
8. Методы и процесс отбора персонала. Характеристика диагностических методов в кадровом менеджменте.
9. Интервью, резюме, портфолио как диагностические инструменты в кадровом менеджменте.
10. Понятие адаптации персонала. Виды адаптации и характеристика процесса адаптации.
11. Организация эффективной адаптации персонала.
12. Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования: понятие и классификация.
13. Характеристика мотивационных теорий: А. Маслоу, Д. Мак-Келланда, К. Альдерфера, Ф. Герцберга, Д. Мак-Грегора, Э. Шуина, У. Оучи, В. Врума, теория справедливости, модель Портера-Лоулера.
14. Система методов мотивации: административные, экономические, социально-экономические, социально-психологические.
15. Методы создания и развития организационных ролей.
16. Сущность и виды контроля и оценки деятельности персонала.
17. Цели, показатели и оценка деятельности персонала. Методы оценки деятельности персонала.
18. Педагогические основы кадрового менеджмента: формы, методы и процесс организации.
19. Понятие профессионального обучения персонала. Мотивация обучения персонала в сфере образования.
20. Понятие и виды организационных культур. Организационные процессы.
21. Понятие «команды»: композиция, структура, роли членов команды.
22. Командная работа в организации. Командные процессы и внешняя среда команды.
23. Современный руководитель в сфере образования
24. Направления изучения деятельности и личных качеств руководителя.



## **Методические рекомендации по организации и выполнению самостоятельной работы магистрантов**

При изучении дисциплины используются следующие формы самостоятельной работы:

- управляемая самостоятельная работа в виде выполнения отдельных заданий при подготовке к практическим занятиям с консультациями преподавателя;
- разработка проекта кадрового планирования в учреждении образования;
- разработка итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования.

### **Перечень рекомендуемых средств диагностики**

Для оценки достижений магистрантов используется следующий диагностический инструментарий:

- представление магистрантами на практических занятиях рефератов;
- выполнение тестовых заданий;
- защита итогового проекта в области кадрового менеджмента в сфере образования;
- сдача зачета по учебной дисциплине.

### **Критерии оценок результатов учебной деятельности**

1. Степень сформированности знаний о кадровом менеджменте в сфере образования.

*Зачтено:*

- знание тезауруса кадрового менеджмента;
- знание теории мотивации персонала;
- знание сущности и технологии кадрового планирования и маркетинга персонала;
- знание сущности диагностики и отбора персонала в сфере образования;
- знание основных направлений в области профессионального обучения персонала;
- знание основных видов контроля и оценки деятельности персонала в сфере образования;
- знание сущности организационной культуры и командной работы в организации;
- знание критериев эффективной деятельности современного руководителя.

*Не зачтено:*

- недостаточный уровень знаний о теориях мотивации персонала;
- незнание сущности и технологии кадрового планирования и маркетинга персонала;
- незнание сущности диагностики и отбора персонала в сфере образования;

- незнание основных направлений в области профессионального обучения персонала;
- незнание основных видов контроля и оценки деятельности персонала в сфере образования;
- незнание сущности организационной культуры и командной работы в организации;
- незнание критериев эффективной деятельности современного руководителя.

2. Умения осуществлять функции кадрового менеджмента и умения решать профессиональные проблемы в интересах учреждения образования.

*Зачтено:*

- может ориентироваться в современных тенденциях развития кадрового менеджмента в сфере образования;
- владеет общими вопросами теории организационных структур;
- владеет навыками решения вопросов планирования набора персонала, высвобождения, использования персонала, развития персонала, адаптации, мотивации, обучения персонала;
- владеет организационной культурой,
- может на профессиональном уровне осуществлять функции управления по своей должности и решать профессиональные проблемы в интересах учреждения образования в целом;
- умеет решать практические проблемы кадрового менеджмента в сфере образования;
- умеет контролировать качество и результаты образовательной деятельности персонала;
- умеет анализировать инструменты кадрового менеджмента и составлять (портфолио, анкеты, резюме).

*Не зачтено:*

- не ориентируется в современных тенденциях развития кадрового менеджмента в сфере образования;
- не владеет общими вопросами теории организационных структур;
- не владеет навыками решения вопросов планирования набора персонала, высвобождения, использования персонала, развития персонала, адаптации, мотивации, обучения персонала;
- не владеет организационной культурой,
- не может на профессиональном уровне осуществлять функции управления по своей должности и решать профессиональные проблемы в интересах учреждения образования в целом;
- не умеет решать практические проблемы кадрового менеджмента в сфере образования;
- не умеет контролировать качество и результаты образовательной деятельности персонала;
- не умеет анализировать инструменты кадрового менеджмента и составлять (портфолио, анкеты, резюме).

3. Навыки, связанные с овладением типовыми профессиональными задачами в сфере кадрового менеджмента:

*Зачтено:*

- владеет навыками разработки и реализации проектов кадрового менеджмента в сфере образования;
- владеет навыками и методами диагностики и отбора персонала в сфере образования;
- владеет навыками и функциями управления, в соответствии с должностью;
- владеет способами решения типовых профессиональных задач кадрового менеджмента в интересах учреждения образования;
- владеет навыками формирования команды с опорой на знания о композиции, структуре команды, роли членов команды в сфере образования;
- владеет способами решения практических проблем кадрового менеджмента в сфере образования и воплощения этих решений в жизнь.

*Не зачтено:*

- отсутствуют навыки разработки и реализации проектов кадрового менеджмента в сфере образования;
- отсутствуют навыки и неспособен осуществить диагностику и отбор персонала в сфере образования;
- не владеет навыками и функциями управления;
- не владеет способами решения типовых профессиональных задач кадрового менеджмента в интересах учреждения образования;
- не владеет навыками формирования команды с опорой на знания о композиции, структуре команды, роли членов команды в сфере образования;
- не владеет способами решения практических проблем кадрового менеджмента в сфере образования и воплощения этих решений в жизнь.

**Примерный тематический план (дневное отделение)**

№№ п/п	Наименование тем	Количество часов	
		Лекции	Практические
1.	Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования	2	2
2.	Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы	2	2
3.	Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала	2	2
4.	Психологические основы кадрового менеджмента. Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования	2	4
5.	Контроль и оценка деятельности персонала в сфере образования	2	2
6.	Педагогические основы кадрового менеджмента. Обучение персонала	2	2
7.	Организационная культура. Командная работа в организации	2	4
8.	Современный руководитель в сфере образования	2	2
Всего		16	20
		36	

**Примерный тематический план (заочное отделение)**

№№ п/п	Наименование тем	Количество часов		
		Лекции	Семинарские	УСР
1.	Персонал организации и система кадрового менеджмента в сфере образования	2		2
2.	Кадровое планирование. Маркетинг персонала, обеспечивающего образовательные процессы		2	2
3.	Отбор и диагностика персонала в сфере образования. Адаптация персонала	2		2
4.	Психологические основы кадрового менеджмента. Мотивация персонала и методы менеджмента в сфере образования			6
5.	Контроль и оценка деятельности персонала в сфере образования			4
6.	Педагогические основы кадрового менеджмента. Обучение персонала			4
7.	Организационная культура. Командная работа в организации		2	4
8.	Современный руководитель в сфере образования			4
Всего		4	4	28
		36		

## ПРОТОКОЛ СОГЛАСОВАНИЯ УЧЕБНОЙ ПРОГРАММЫ

Название дисциплины, с которой требуется согласование	Название кафедры	Предложения об изменениях в содержании учебной программы учреждения высшего образования по учебной дисциплине	Решение, принятое кафедрой, разработавшей учебную программу (с указанием даты и номера протокола)
Стратегический и инновационный менеджмент в сфере образования	педагогика	Исключить дублирование в изучении понятий – «кадровый менеджмент» и «маркетинг персонала», «менеджмент человеческих ресурсов».	протокол №15 от 30.05.2019.



Учреждение образования  
«Белорусский государственный педагогический университет  
имени Максима Танка»

## ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

30 мая 2019

г. Минск

№ 15

заседания кафедры педагогики факультета  
социально-педагогических технологий

Заведующий кафедрой – И.А. Царик  
Секретарь - Н.А. Никитёнок

Присутствовали: Артемёнок Е.Н., Василевич О.П., Воронецкая Л.Н., Демидович М.И., Каравай И.В., Козинец Л.А., Лазарчук Л.Л., Никитёнок Н.А., Перевозный А.В., Пунчик В.Н., Самусева Н.В., Тимашкова Л.Н., Тихонов Л.Н., Царик И.А., Цыркун И.И., Шураев В.Н.

## ПОВЕСТКА ДНЯ:

О рекомендации к утверждению учебной программы учреждения высшего образования.

## СЛУШАЛИ:

О рекомендации к утверждению учебной программы учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» для второй ступени высшего образования (магистратура) для специальности: 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) профилизации «Образовательный менеджмент».

## РЕШИЛИ:

Рекомендовать к утверждению учебную программу учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» для второй ступени высшего образования (магистратура) для специальности: 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) профилизации «Образовательный менеджмент».

Заведующий кафедрой педагогики

И.А. Царик

Секретарь

Н.А. Никитёнок

Учреждение образования  
«Белорусский государственный педагогический университет  
имени Максима Танка»

ВЫПИСКА ИЗ ПРОТОКОЛА

18 июня 2019 г.

г. Минск

№ 6

заседания научно-методического  
совета

Председатель – А.В. Маковчик  
Секретарь – И.А. Турченко

СЛУШАЛИ: о рекомендации к утверждению учебной программы учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» для второй ступени высшего образования (магистратура) для специальности: 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) профилизации «Образовательный менеджмент».

ПОСТАНОВИЛИ: рекомендовать к утверждению учебную программу учебной дисциплины «Кадровый менеджмент в сфере образования» для второй ступени высшего образования (магистратура) для специальности: 1-08 80 02 Теория и методика обучения и воспитания (по областям и уровням образования) профилизации «Образовательный менеджмент».

Председатель НМС БГПУ

А.В. Маковчик

Секретарь НМС БГПУ

И.А. Турченко