

**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ**  
**Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования**  
**«Башкирский государственный педагогический университет  
им. М.Акмуллы»  
(ФГБОУ ВО «БГПУ им. М.Акмуллы»)**

\_\_\_\_\_ СОГЛАСОВАНО  
Директор НИИ ДБиРРО  
Р.З. Юлбаев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

\_\_\_\_\_ УТВЕРЖДАЮ  
Проректор по учебной работе  
А.Ф. Мустаев

« \_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 20 \_\_\_\_ г.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы управления мусульманской религиозной образовательной  
организацией**

108 часов

Уфа 2019

## **АННОТАЦИЯ**

Сегодня государством предпринимаются беспрецедентные шаги оптимизации работы в религиозной области, повышения уровня духовной осведомленности и грамотности населения, развития системы отечественного религиозного образования. Учитывая, высокую меру ответственности функционирования мусульманских религиозных организаций (далее МРО), представляется важным формирование у руководителей стратегического видения возможных путей развития образовательной организации при МРО.

Актуальность данной дисциплины заключается в том, что воплощение и эффективная реализация стратегического менеджмента позволит современному управленческому аппарату религиозных организаций конкретизировать тактические приемы достижения запланированных результатов деятельности, вносить корректировки в долгосрочные основные направления деятельности образовательной организации при МРО.

Поведение руководителя образовательной организации при МРО и его умение выстроить траекторию взаимодействия с персоналом, обучающимися оказывает существенное влияние на все уровни поведения и развития коллектива организации. Знание особенностей и индивидуальных характеристик личности руководителя МРО является важнейшим инструментом, помогающим понять, как ведут себя люди и как они взаимодействуют друг с другом. Личностные черты руководителя МРО в значительной мере влияют на качество выполнения возложенных на человека функций, стиль его работы, отношения с окружающими.

### **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА МОДУЛЯ**

#### **1.1. Цель реализации**

Целью обучения является получение слушателями дополнительных знаний, умений и практических навыков в соответствии с проектом профессионального стандарта руководителя организации для обеспечения возможности дальнейшей работы в мусульманских религиозных образовательных организациях (МРОО). Программа является преемственной к основной образовательной программе высшего образования направления подготовки 44.04.04 Профессиональное обучение, направленность (профиль) «Менеджмент в исламском образовании» (уровень магистратуры).

А также целью является развитие профессиональных компетенций/трудовых действий специалистов, обеспечивающих их готовность к выполнению управленческой деятельности с учетом квалификационных требования и стандартов.

Формирование и расширение знаний и компетенций в области теории и практики управления МРОО и их подразделениями с учетом требований, предъявляемых профессиональным стандартом, ознакомить с современными технологиями воспитательной работы, способствовать овладению

технологическим подходом как способом организации воспитательного процесса в МРО на высоком операционально-деятельностном уровне.

## 1.2. Планируемые результаты обучения

Трудоемкость дисциплины составляет 108 часов и включает 4 раздела, направленных на подготовку к выполнению соответствующих трудовых действий. Знания современного менеджмента позволят сформировать у менеджеров управленческий навык разработки и реализации организационных стратегий в религиозной организации. А именно:

знать:

- основные понятия менеджмента, особенности организационной философии и стратегии;

- основные школы стратегического менеджмента;

- методы и технологии стратегического анализа;

- основные понятия теории и практики воспитательной работы менеджера в МРО;

- знать многообразие технологий и методик воспитания в современных организациях;

- основные концепции духовно-нравственного воспитания и его технологического сопровождения в современных МРО;

- методы и технологии воспитательной работы в МРО;

- основные термины, связанные с воспитательной работой в светских и религиозных организациях;

- основы самоменеджмента и управления временем;

- основы этики и психологии делового общения;

- механизмы установления деловых связей и организация сотрудничества с различными государственными, общественными, религиозными, негосударственными и иными организациями с целью повышения качества и эффективности работы МРО;

- методы, технологии предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций;

- принципы, методы инструменты, технологии взаимодействия;

- основы конструктивного общения и коммуникативного взаимодействия;

уметь:

- эффективно принимать и реализовывать управленческие функции; использовать технологии и техники управления организационным поведением в целях организации

- проводить стратегический анализ собирать исходные данные, систематизировать данные о внешнем и внутреннем состоянии организации, делать стратегические выводы;

- распознавать признаки педагогических технологий, используемых новыми религиозными движениями, и аргументировано отклонять

использование таких технологий в педагогической и управленческой практике религиозных организаций;

- выделять приоритетные направления в области воспитания с учетом потребностей прихожан;

- планировать, проектировать и организовывать мероприятия воспитательного характера с учетом современных изменений в ценностной сфере человека;

- проектировать воспитательную работу в МРО

- организовывать воспитательное взаимодействие в МРО

- создавать и решать воспитательные ситуации в МРО

владеть:

- навыками анализа и реорганизации стратегий и тактик в управлении мусульманской религиозной организации;

- навыками мультимедийного сопровождения просветительской и проповеднической деятельности в МРО.

- руководства разработкой и внедрения современных технологий с учетом ведущих трендов в развитии МРО;

- планирования и реализация программ духовно-нравственного воспитания среди прихожан с учётом современных тенденций;

- технологией целеполагания в воспитательной работе МРОО;

- технологиями и техниками игрового взаимодействия в МРОО;

- технологией решения воспитательных ситуаций в МРОО;

- технологиями мультимедийного сопровождения МРОО в воспитательном контексте;

- технологиями конструирования воспитательных мероприятий в МРОО;

- осуществлять самоменеджмент и управлять временем;

- планировать деятельность в МРО;

- организовывать процесс повышения профессионального уровня членов команды МРО;

- организовывать публичные выступления.

*Объектами профессиональной деятельности являются:* процессы управления образовательной организацией при МРО различных организационно-правовых форм, процесс управления персоналом МРОО, процесс управления персональным менеджментом руководителя МРОО, процесс управления воспитательным взаимодействием в МРОО.

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими знаниями для выполнения трудовых функций:

№	Трудовая функция	Знания
1	Руководство разработкой и внедрения стратегических, тактических планов мероприятий структурных	Соотношение и взаимосвязь менеджмента и психологии. Управление как социальное явление и сфера человеческой практики.

	<p>подразделений по реализации программы развития МРОО</p>	<p>Внешние и внутренние условия, детерминирующие эффективность организации.          Типология организационных концепций.          Организационные стратегии. Философия организации: определение, функции.          Тактические приемы в стратегическом управлении МРОО.          Общие функции управления и их психологическая характеристика: планирование, организация, координация, мотивация, контроль, психологические закономерности их реализации.          Понятийный аппарат теории стратегического планирования. Роль миссии мусульманской религиозной организации в системе целеполагания.          Виды планов организации: стратегические, долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные и оперативные.          Проведение стратегического анализа МРОО.          Современные технологии организационного планирования.</p>
2	<p>Планирование и реализация программ просвещения среди прихожан с учётом современных тенденций</p>	<p>Теоретические модели новых религиозных движений.          Этапы формирования религиозной идентичности в новых религиозных движениях.          Образовательные стратегии новых религиозных движений в современной России.          Формирование терминологического минимума новых религиозных движений в образовании и управлении.          Практические примеры деятельности новых религиозных движений в образовании.          Дорожные карты будущего в образовательной политике.</p>
3	<p>Взаимодействие с иными социальными институтами</p>	<p>Основы этики и психологии делового общения;          Правила ведения личного приема граждан, консультирование по вопросам в контексте деятельности МРОО;          Механизмы установления деловых связей и организация сотрудничества с различными государственными, общественными, религиозными, негосударственными и иными организациями с целью повышения качества и эффективности работы МРОО, в том числе привлечения благотворительной помощи, направленной на поддержание граждан, попавших в трудную жизненную ситуацию, на развитие МРОО;          Методы, технологии предупреждения и разрешения конфликтных ситуаций;          Принципы, методы инструменты, технологии взаимодействия;          Принципы, закономерности, особенности ведения переговоров;</p>

		Принципы, методы, технологии успешного диалога; Приемы отстаивания собственной позиции, учитывая мнение оппонентов
4	Осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент)	Основы самоменеджмента и управления временем; Механизмы планирования деятельности МРОО; Методы, технологии прогнозирования развития событий в МРОО
5	Управление ресурсами МРОО	Теоретические основы управления персоналом МРОО, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организации оплаты труда; Методы, технологии обмена профессиональным опытом членов МРОО в целях повышения их профессионального уровня; Принципы, методы, технологии повышения профессионального уровня членов команды МРОО; Принципы, методы, технологии, инструменты определения необходимых для работы в команде знаний, умений, личностных качеств
6	Формирует эффективный стиль собственного поведения и поведения членов команды для осуществления изменений в МРОО	Основы самоменеджмента и управления временем; Методы и технологии коррекции плановых показателей МРОО; Принципы и методы координации действий участвующих в изменениях работников МРОО; Принципы, методы, технологии информирования о результатах изменений в МРОО

## 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ ДИСЦИПЛИНЫ

В программе дисциплины «Основы управления мусульманской религиозной образовательной организацией» выделены четыре раздела для изучения. Каждый раздел представлен лекционными и практическими занятиями. Также предусмотрена проектная работа и промежуточный контроль по дисциплине.

### 2.1 Учебно-тематический план

Наименование модуля	Общая трудоемкость, ч.	Аудиторные занятия, ч				СРС, ч.	Текущий контроль		
		Всего	Из них				Тест	ПР	Зач
			Лк	Пз	Тр				
1	2	3	4	5	6	11	12	13	14
<b>Модуль 1. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФИЛОСОФИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ (36)</b>									
1. 1. Стратегии и тактики управления современной организацией	12	12	4	4	4			Проект. работа	Зачет

1.2. Управленческая деятельность: современность и культура управления в исламе	12	12	6	-	6				Зачет
1.3 Развитие управленческого и кадрового потенциала мусульманских религиозных организаций	12	12	2	6	4				Зачет
<b>Модуль 2. СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ РЕЛИГИОЗНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (18 ч.)</b>									
2.1. Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества и их влияние на развитие образования	10	10	2	4	4			Проект. работа	Зачет
2.2 Форсайт и картирование в управлении религиозным образованием	8	8	-	4	4				Зачет
<b>Модуль 3. УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В МРОО (18)</b>									
3.1 Цель и целеполагание в образовательном процессе МРОО	6	6	2	-	4				Зачет
3.2 Проектирование, конструирование и планирование в МРОО	6	6	-	6	-			Проект. работа	Зачет
3.3 Управление командообразованием в МРОО	6	6	-	-	6			Проект. работа	Зачет
<b>Модуль 4. ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (36 ч.)</b>									
4.1 Компетенции современного руководителя МРОО	12	12	-	6	6			Проект. работа	Зачет
4.2 Эффективная коммуникация – инструмент успешного руководителя и навыки публичных выступлений	12	12	-	6	6			Проект. работа	Зачет
4.3 Навыки принятия управленческих решений руководителя МРОО	12	12	-	6	6			Проект. работа	Зачет

								та	
Итого	108	108	16	42	50				

## 2.2. Содержание разделов

### Раздел 1. УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ ФИЛОСОФИЯ И ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ СТРАТЕГИИ (36 часов)

Тема 1. Стратегии и тактики управления современной организацией

Тема 2. Управленческая деятельность: современность и культура управления в исламе

Тема 3. Развитие управленческого и кадрового потенциала мусульманских религиозных организаций

Содержание данного раздела направлено на формирование профессиональных компетенции: навыки разработки и реализации организационных стратегий в религиозной организации; готовность участвовать в разработке стратегии МРОО, используя инструментарий стратегического менеджмента; планирование, координация и контроль работы структурных подразделений МРОО.

#### *Лекционные занятия*

##### *Стратегии и тактики управления современной организацией*

Менеджмент как самостоятельная область знаний, сочетающая в себе теорию, практику и искусство управления. Соотношение и взаимосвязь менеджмента и психологии. Управление как социальное явление и сфера человеческой практики.

Термин «организация», «концепция». Внешние условия, детерминирующие эффективность организации.

Типология организационных концепций. Концепция организации «Простой продукт - заимствованный продукт». Концепция организации «Сложный продукт - самовоспроизводимый продукт». Концепция организации «Простой продукт - самовоспроизводимый продукт».

Организационные стратегии. Философия организации: определение, функции.

Базовые стратегии: продукта, продвижение продукта, персонала. Стратегия продукта. Основные политики - определение ассортимента, качества продукта или услуги. Стратегия продвижения продукта. Основные политики - маркетинг, общественные связи, реклама, ценообразование, политика скидок и специальных условий предоставления продукта, транспортная и складская логистика, политика сбыта. Стратегия персонала. Основные политики - найм, кадровый мониторинг, обучение и развитие, мотивация и стимулирование, взаимодействие, контроль.

Сквозные стратегии: ресурсы, конкуренции, инновации. Стратегия ресурсов. Основные политики - управление информацией, временем,

материальными ресурсами, финансами. Стратегия конкуренции. Основные политики - информационная, экономическая, физическая безопасность, управление под стандарты деятельности конкурентов, лоббирование. Стратегия инноваций. Основные политики - управление изменениями, производство технологий изменений.

#### *Тренинговое занятие*

Формулирование базовых и сквозных стратегий мухтасибатов. Разработка тактических приемов в стратегическом управлении мусульманской религиозной организацией.

Разработка рекомендаций для дальнейшего развития кадрового потенциала МРО по следующим блокам: управленческий, функциональный, коммуникативный, социальный, педагогический

#### *Практическое занятие*

Общие функции управления и их психологическая характеристика: планирование, организация, координация, мотивация, контроль, психологические закономерности их реализации. Сущность функции целеполагания. Типология целей организации. Требования к реализации функции целеполагания. Функция прогнозирования. Типы и виды прогнозирования в управленческой деятельности. Роль и место планирования в организационном функционировании. Типология планирования и его принципы. Понятие организационной функции. Процессы делегирования полномочий. Принципы реализации контрольно-коррекционной функции.

Работа религиозных объединений в стране. Международные и отечественные законодательные акты, регулирующие общественные отношения в деятельности МРОО.

Основные понятия: организация, кадровый потенциал, управление развитием кадрового потенциала, организационная структура, мухтасибат. Метод сравнений, который дает возможность изучить состояние системы управления персоналом в прошлом с настоящим и прогнозом на будущее.

## **Раздел 2. СОВРЕМЕННЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ТРЕНДЫ И ИХ ВЛИЯНИЕ НА РАЗВИТИЕ РЕЛИГИОЗНОГО ОБРАЗОВАНИЯ (18 часов)**

Тема 1. Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества и их влияние на развитие образования

Тема 2. Форсайт и картирование в управлении религиозным образованием

#### *Лекционные занятия*

#### *Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества и их влияние на развитие образования*

Понятийный анализ «дорожной карты» и «форсайта» в образовательной политике. Историография дорожной карты. Мегатренды в ведущих областях жизнедеятельности человечества, влияющие на образование (политика: пересмотр общественного договора, викификация);

экономика: новая индустриализация, местечковость; культура и наука: виртуальный «халифат»; демография: «новые старые» и т.д. Основные этапы развития образования в России.

#### *Практическое занятие*

Разработка дорожной карты развития рассматриваемого объекта. Схематическое отражение мегатрендов как условие визуализации этапов и особенностей развития рассматриваемого объекта. Варианты и шаблоны визуализации дорожной карты развития рассматриваемого объекта. Интеллект-карта как технологический прием визуализации изучаемого объекта. Разработка дорожной карты.

### **Раздел 3. УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ ПРОЦЕССОМ В МРОО (18 часов)**

Тема 1. Цель и целеполагание в образовательном процессе МРОО

Тема 2. Проектирование, конструирование и планирование в МРОО

Тема 3. Управление командообразованием в МРОО

#### *Лекционное занятие*

#### *Цель и целеполагание в образовательном процессе МРОО*

Цель – осознанный образ предстоящего результата, на достижение которого направлено воспитание, основным смыслом которого является создание благоприятных условий для гармоничного и духовного развития личности, способной свободно и творчески строить жизнь, достойную человека; целеполагание – процесс постановки стратегических целей и тактических задач воспитательной работы.

Ценностно-целевые установки: гармонично развитая, духовно богатая личность. Восхождение к педагогически осмысленному образу воспитания обеспечивается посредством глубокого осознания таксономии целей и правильно сконструированного процесса постановки стратегических и тактических задач в воспитательной работе.

#### *Практические занятия*

Технология направлена на овладение аналитическими и программно-моделирующими умениями самоанализа, целеполагания, проектирования и самопроектирования путей достижения жизненных и профессиональных целей и задач.

### **Раздел 4. ЛИЧНОСТНЫЙ АСПЕКТ УПРАВЛЕНИЯ МУСУЛЬМАНСКОЙ РЕЛИГИОЗНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ (36 часов)**

Тема 1. Компетенции современного руководителя МРОО

Тема 2. Эффективная коммуникация – инструмент успешного руководителя и навыки публичных выступлений

Тема 3. Навыки принятия управленческих решений руководителя МРОО.

#### *Практические занятия*

#### *Компетенции современного руководителя и тайм менеджмент*

Уровни компетентности персонала МРО. Результаты управленческой деятельности РМО. Виды управленческой эффективности МРО. Мультипрофессиональные компетенции руководителя МРО. Эмоциональная компетентность. Финансовые компетенции. Закон «бутылочного горлышка»: технологическая креативность. CEO 2.0 – виртуальная компетентность. Развитие инновационных технологий формирования новых компетенций. Лидерство 2.0. Дистанционный менеджмент. Компетенции руководителей на этапах развития МРО.

Многообразие подходов к тайм-менеджменту. Стили управления временем. Подходы к планированию. Постановка целей. Инструменты планирования рабочего дня. Тайм-менеджмент и расстановка приоритетов. Поглотители времени. Управление временем и стрессоустойчивость. Избавление от незавершенных дел. Концентрация внимания. Ментальные ловушки в тайм-менеджменте. Внедрение инструментов тайм-менеджмента в работу. Убеждение в необходимости планирования. Формирование понятия «гибкое планирование». Обучение приемам контекстного планирования. Общий алгоритм контекстного планирования. Обучение работы с ежедневником. Обучение работы со стикерами, закладками, досками. Обучение системе планирования на основе метода структурирования внимания.

Эффективный менеджер (авторские кейсы: Бен Горвиц, Абрамович Роман, В2В Управление моделью компетенций, ВАЗ, Сбербанк).

Эффективное планирование рабочего времени в МРО.

#### *Проектная работа*

1. Составить проект программы развития компетенций (на выбор) персонала МРО.
2. Разработать проект плана формирования компетенций руководителя МРО.
3. Создать методическую инструкцию по формированию профессионально-личностных качеств руководителя МРО.

#### *Практические занятия*

*Эффективная коммуникация – инструмент успешного руководителя»*

Каналы восприятия – основные способы первичного восприятия информации. Канал восприятия начинается рецептором – чувствительной клеткой, которая может воспринять тот или иной раздражитель. Глазные рецепторы воспринимают световые волны, слуховые рецепторы – звуковые колебания.

Основные каналы восприятия: визуальный канал, аудиальный канал, кинестетический канал (телесно-чувствительный), цифровой (логический или цифровой) канал.

Вербальное и невербальные аспекты коммуникативного поведения.

#### *Тренинговые занятия*

*Психотехнологии социально-психологического влияния: эмоциональное заражение, суггестия и убеждение*

Самопрезентация слушателей, используя технологии социального влияния. Разработка и применение инструментов эмоционального заражения, убеждающей коммуникации и внушения.

Убеждение понимается как воздействие на сознание личности через обращение к ее собственному критическому суждению. В убеждающем воздействии имеют место отбор, логическое упорядочивание фактов и выводов согласно поставленной задаче. Механизм убеждения основывается на силе аргументов и фактов, подтверждающих истинность содержания сообщения.

Внушение (суггестия) — это воздействие на человека, в котором объект усваивает идеи субъекта пассивно, некритически, без раздумий и выполняет его задания борьбы мотивов, доверчиво воспринимает словесные, зрительные или символические стимулы. Суггестия и контрсуггестия, гереросуггестия и ауто-суггестия: особенности и механизмы.

Заражение понимается процесс передачи эмоционального состояния от одного индивида к другому на психофизиологическом уровне контакта вопреки собственно смысловому влиянию или дополнительно к нему. Приемы эмоционального заражения в общении.

#### *Тренинг навыков публичных выступлений*

Методологические и логические основы психологии публичного выступления. Психологическая структура и функции общения. Психологические сложности в процессе общения и публичного выступления. Технологии подготовки к выступлению. Техники сбора информации в процессе подготовки выступления. Основы риторики публичного выступления. Приёмы актёрского мастерства (подача) и психологические техники при построении речи. Речевой механизм: техники подготовки. Анализ состава будущей аудитории. Настройка аудитории: образовательный уровень, направление образования (гуманитарное, техническое и т.д.). Техники и приемы формирования позитивного вербального и невербального имиджа. Невербальные компоненты коммуникативного контакта. Способы борьбы с волнением: дыхательная гимнастика, медитация, настрой. Внешний вид оратора и его отношение к нему со стороны публики. Классификация манипулятивных приемов. Универсальные способы преодоления, противодействия, манипуляциям. Контроль эмоциональных состояний слушательской аудитории, стрессоустойчивость. Техники снятия негативных эмоций респондента в

ситуации конфликта. Навык взаимодействия в условиях конфликта. Управление конфликтом и формализация претензий.

Разработка плана и сценария выступления (лекции, проповеди), информационное содержание выступления/проповеди. Логические мосты выступлений: как правильно завершать предыдущую тему и создать переход от одной теме к другой. Оценка аудитории, критерии оценки. Приемы презентации, повышающие ее эффективность. Модели публичных выступлений. Карта эмпатии и другие техники работы с разными типами переговорщиков. Психологический настрой к выступлению. Принципы подбора внешнего облика. Репетиция или риторическое освоение.

### *Практические занятия*

#### *Тренинг навыков принятия управленческих решений*

Профессионализм руководителя как системная организация сознания в кумулятивном виде выражается в управленческих решениях. Анализ управленческой деятельности с применением схемы профессии Е.А. Климова: предметная область деятельности; профессия как область проявления личности; характеристики профессиональной сферы.

Управленческие функции (кибернетический подход) как основа управленческих решений. Классификация должностных руководящих позиций. Проблема успешности профессиональной деятельности менеджеров. Принятие управленческих решений как составляющая деятельности руководителя. Процесс принятия управленческого решения как предмет исследования.

#### *Этапы выработки управленческого решения*

Последовательность анализа ситуации на каждом этапе. Психологические особенности принятия решений. Анализ типичных ошибок и механизмов снижения эффективности при выработке решений. Эмоциональная сторона процесса «принятия решения».

### 2.3 Учебно-методическое обеспечение

#### а) основная литература

Адизес, И.К. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес; Пер. с англ. – М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. – 262 с.

Александрова, А.В., Курашова, С.А. Стратегический менеджмент: учебник / А.В. Александрова, С.А. Курашова. – Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 320 с.

Андреев В.И. Саморазвитие менеджера / В.И. Андреев. – М.: Дело, 2014. – 275 с.

Блэйк Р.Р., Мутон Д.С. Научные методы управления / Р.Р., Блэйк, Д.С. Мутон [пер. с англ. И. Ющенко]. – Киев: Высшая школа, 2013. – 274 с.

Компетенции руководителя [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://hr-portal.ru/article/kompetencii-rukovoditelya>

Кулиев, Э.Р. Исламоведение [Текст]: [пособие для преподавателя] / Э. Р. Кулиев, М. Ф. Муртазин, Р. М. Мухаметшин и др.; под общ. ред. М. Ф. Муртазина. – М.: Изд-во Московского исламского университета, 2008. – 416 с.; 22 см. – (Библиотека исламоведа). ISBN 978-5-903524-03-7

Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: учеб. пособие для вузов / Гос. ун-т – Высшая школа экономики. – М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2015. – 296 с.

Нечаева, О.А. Актуальность проблемы принятия управленческих решений в педагогической науке и практике // Молодой ученый. – 2017. – №22. – С.185-187 <https://moluch.ru/archive/156/43995/>

б) дополнительная литература

Лукашенко, М.А. Профессиональные компетенции руководителя [Электронный ресурс] // Журнал «Современная конкуренция», Режим доступа: <https://www.cfin.ru/management/strategy/competit/ksao.shtml>

Максвелл Д. Собери команду лидеров. М.: Поппури, 2010.

Менеджмент: конспект лекция [Электронный ресурс] // Режим доступа:

[http://www.nnre.ru/delovaja\\_literatura/menedzhment\\_konspekt\\_lekcii/index.php](http://www.nnre.ru/delovaja_literatura/menedzhment_konspekt_lekcii/index.php)

Молодчик А.В., Молодчик М.А. Менеджмент: стратегия, структура, персонал, знание: учеб. пособие для вузов / Гос. ун-т – Высшая школа экономики. — М.: Изд. Дом ГУ ВШЭ, 2015. — 296 с.

Рогов, Е.И. Психология управления персоналом [Электронный ресурс] / Режим доступа: [https://studme.org/161205/menedzhment/psihologiya\\_upravleniya\\_personalom](https://studme.org/161205/menedzhment/psihologiya_upravleniya_personalom)

Саяхов, Р.Л. Формирование толерантности слушателей мектеба на основе активизации педагогического потенциала исламских первоисточников: автореферат дис. ... кандидата педагогических наук: 13.00.01 / Саяхов Руслан Линицевич; [Место защиты: Башкир. гос. пед. ун-т им. М. Акмуллы]. – Уфа, 2019. – 27 с.

Форсайт «Детство-2030». Электронная версия: [http://www.moe-pokolenie.ru/402/files/images/Forsait-proekt\\_-Detstvo-.ppt](http://www.moe-pokolenie.ru/402/files/images/Forsait-proekt_-Detstvo-.ppt)

Форсайт: наука и технологии в 2025 году. Журнал «Российские нанотехнологии», 5-6 номер 2009 г.

Форсайт: наука и технологии в 2025 году. Журнал «Российские нанотехнологии», 5-6 номер 2009 г.

Чечель, И.Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития [Текст] / И.Д. Чечель, М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. – 192 с. – (Библиотека журнала «Директор школы».) ISBN 978-5-88753-169-4, ISBN 978-5-4441-0226-8

Шевчук, Д.А. Деловое общение [Электронный ресурс] // Режим доступа: <https://marketing.wikireading.ru/1382>

Духовное управление мусульман Республики Башкортостан сегодня. – Уфа: Мир печати, 2012. – 100 с.

Журнал работы мухтасибата ДУМ РБ 2018.

Журнал работы прихода ДУМ РБ 2018.

в) программное обеспечение

– аттестационно-педагогические измерительные материалы;  
– программы пакета Windows (PowerPoint, Paint, Movie Maker) для подготовки докладов, создания презентаций, роликов.

г) интернет-ресурсы

– <http://www.biblioclub.ru> Университетская библиотека

– <http://lib.bsru.ru> Библиотека БГПУ им. М.Акмуллы

– <http://elibrary.ru> Научная электронная библиотека

– <http://www.dumrb.ru>.

### **3. УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

#### **3.1. Трудоемкость обучения**

Нормативная трудоемкость обучения – 108 ч., включая все виды аудиторной и внеаудиторной учебной работы слушателя.

#### **3.2. Форма обучения**

Форма обучения очная.

#### **3.3. Режим занятий**

С учетом необходимости представить результат проектной работы слушателя предполагается: освоение теоретического блока в первую сессию, разработка проекта и его защита во вторую сессию.

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

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Оборудование, программное обеспечение
Аудитории 204, 213 (2 корпус), 405, 406 (5 корпус)	Лекции, практические занятия, тренинги	аттестационно-педагогические измерительные материалы; программы пакета Windows (PowerPoint, Paint, Movie Maker) для подготовки докладов, создания презентаций, роликов

### **4. ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ МОДУЛЯ**

Контроль успеваемости и качества подготовки студентов по программе «Основы управления в мусульманской религиозной образовательной организации» осуществляется в ходе текущего контроля и

промежуточных аттестаций. Объем и уровень усвоения слушателями учебного материала оцениваются по результатам текущего, промежуточного контроля количественной оценкой, выраженной в баллах. Оценке подлежит каждое контрольное мероприятие.

Текущий контроль – предназначен для проверки отдельных знаний, навыков и умений, полученных при обучении по учебной дисциплине. Текущий контроль предназначен для проверки достижения слушателем отдельных учебных целей и выполнения части учебных задач программы учебной дисциплины.

Текущий контроль проводится в форме зачета.

Контроль качества усвоения знаний проводится путем оценки выполнения тестовых заданий. Тестовые задания разработаны по каждому разделу/модулю данной программы.

Промежуточная аттестация – проверка всех знаний, навыков и умений, полученных при обучении по модулю. Промежуточная аттестация предназначена для проверки достижения слушателем всех учебных целей и выполнения всех учебных задач программы учебной дисциплины. Включает выполнение проектных заданий обучающимися и его защиты в процессе аттестации.

#### **4.2.1. Требования к индивидуальному портфолио образовательных результатов**

Ключевые понятия:

Портфолио – собрание образцов работ, фотографий, документов, дающих представление о образовательных результатах и достижениях специалиста.

Портфолио специалиста – это способ фиксирования, накопления материалов, демонстрирующих уровень профессионализма и умение решать задачи своей профессиональной деятельности.

Электронное портфолио – это мультимедийный электронный продукт для накопления, хранения и систематизации материалов, демонстрирующих уровень профессионализма педагога.

Компетентностная направленность. Технология портфолио направлена на формирование готовности к организации деятельности по сбору портфеля свидетельств образовательных и профессиональных достижений, а также к самооценке, ценностному социокультурному самоопределению и саморазвитию.

Основные идеи и принципы создания портфолио. Философия портфолио предполагает смещение акцента на достигнутые успехи, интеграцию количественной и качественной оценок, перенос ударения с оценки на самооценку.

Портфолио рассматривается как:

– собрание образцов работ и документов, иллюстрирующих возможности и достижения его владельца;

- форму целенаправленной систематизации и непрерывной самооценки и коррекции результатов и достижений;
- технологию саморазвития и самосовершенствования;
- средство мотивации и стимулирования творческой активности и самообразования;
- средство самопрезентации и карьерного роста;
- показ достижений в управленческой деятельности;
- средство мониторинга и оценки профессионального развития.

Портфолио позволяет учитывать все многообразные достижения, фиксировать промежуточные и конечные результаты в самых разных видах деятельности: образовательной, социальной, управленческой.

Портфолио выполняет следующие функции:

- фиксирует профессиональный или образовательный рост за определенный период времени (диагностическая функция);
- поддерживает профессиональные цели (функция целеполагания);
- поощряет результаты профессиональной деятельности (мотивационная функция);
- раскрывает весь спектр выполняемых работ (содержательная функция);
- обеспечивает непрерывность образования (развивающая функция);
- показывает диапазон навыков и умений (рейтинговая функция).

Особенности содержания и процессуальная характеристика портфолио. Портфолио должно быть комплексным и объединять в себе следующие компоненты:

1. Портфолио документов – необходимые для работы педагога государственные и локальные нормативно-правовые документы, а также документы, отражающие его личностно-профессиональный рост (сертификаты, грамоты, дипломы и пр.)

2. Портфолио работ – собрание различных творческих, проектных, исследовательских работ, а также описание основных форм и направлений его научно-педагогической деятельности: участие в конференциях, на курсах повышения квалификации, разработка проектов, методических пособий

3. Портфолио отзывов включает оценку и анализ результатов работы: отзывы коллег, рекомендации, грамоты, благодарственные письма и др.

4. Не следует включать в портфолио все без исключения собранные документы и материалы.

Основные принципы составления портфолио:

- преемственность материалов;
- системность и достоверность;
- полнота и конкретность представленных сведений;
- объективность информации;
- презентабельность.

Нами предложена следующая структура портфолио, составленная в соответствии с содержанием модулей курса. Теоретической базой

составления портфолио является проектный подход к освоению учебного материала курса.

### **Структура индивидуального портфолио образовательных результатов**

<b>Разделы портфолио</b>	<b>Проектное задание, руководитель проектного задания</b>
Резюме слушателя	ФИО, название ММРО, адрес ММРО, должность
Проектное задание по модулю «Основы стратегического менеджмента в исламской организации»	Стратегии и тактики развития местной мусульманской религиозной организации (ММРО), руководитель Биктагирова А.Р.
Проектное задание по модулю «Технологические аспекты воспитательной работы в МРО»	Дорожная карта и программа развития мусульманского образования в ММРО, руководитель Исламова З.И.
Проектное задание по модулю «Основы управления профессиональным развитием персонала мусульманской религиозной организации»	Паспорт проекта в рамках ММРО, руководитель Саитова Л.Р.
Проектное задание по модулю «Личностный аспект управления мусульманской религиозной организацией»	Сценарий праздничного мероприятия в ММРО, руководитель Саитова Л.Р.

Этапы разработки портфолио:

1. Выбор проектов индивидуального портфолио образовательных результатов. На данном этапе обсуждаются варианты проектов в рамках конкретных модулей курса, определяются руководители проектов, предлагается перечень литературы по выполнению проектов.

2. Сбор информации для выполнения проектов в рамках модулей. На данном этапе организуется консультационная работа руководителей со слушателями как в оффлайн, так и в онлайн формате.

3. Самостоятельная работа над реализацией проектов на базе мечетей, где работают имамы. На данном этапе идет наполнение портфолио конкретными результатами в рамках проектов.

4. Обновление, пополнение портфолио в процессе второй сессии. Подготовка к защите портфолио, подготовка презентационного ряда к защите, сбор отзывов на портфолио.

Критерии эффективности портфолио:

- практическая направленность портфолио (представляется опыт, а не результаты деятельности);
- перспективность (портфолио содержит планы дальнейшего профессионального роста);
- презентативность (портфолио содержит видеозаписи, презентации, фотографии и другие объекты мультимедиа);
- структурированность (предлагается единая структура представления информации в портфолио);
- последовательность и ясность (представленная в портфолио информация организована последовательно и ясно).

Таким образом, портфолио может стать формой целенаправленной, систематической и непрерывной оценки и самооценки результатов деятельности. В этом случае принципиальным достоинством технологии является то, что портфолио включают только те материалы, которые отражают личные успехи и профессиональные достижения слушателя. Составление портфолио позволит ему разработать личную индивидуальную траекторию профессионального развития, создать банк данных результатов своей деятельности, наметить дальнейшую дорожную карту достижений в работе, пополнить банк перспективных проектов, направленных на развитие мечети и просвещенческой деятельности в ней.

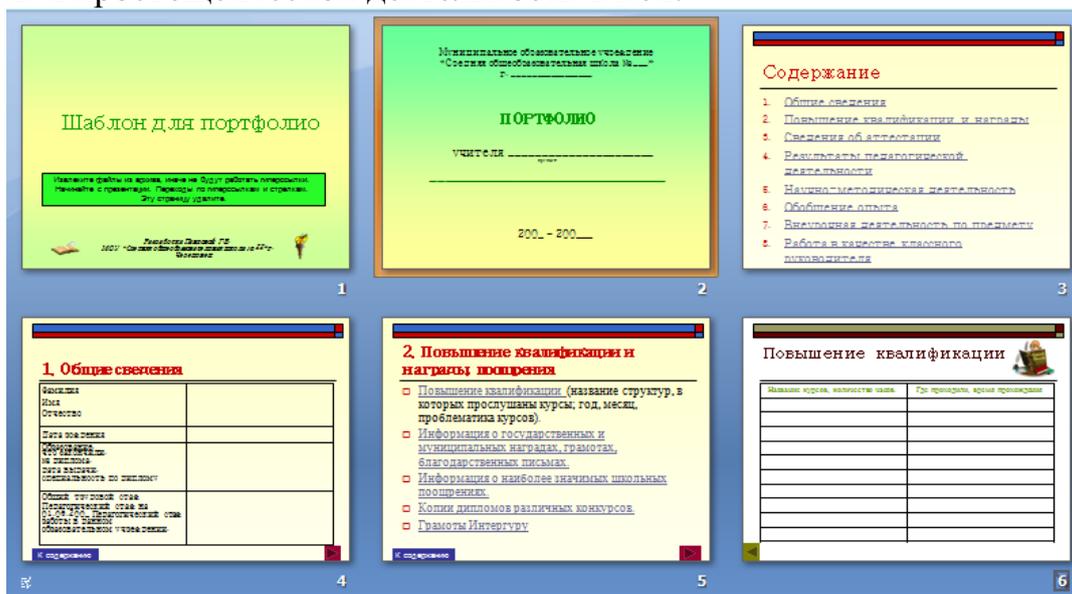


Рис 1. Шаблон портфолио в форме компьютерной презентации

*Оценка качества освоения программы включает итоговую аттестацию слушателей, предполагающую защиту индивидуального портфолио образовательных результатов.*

**4.2.2. Уровень сформированности компетенций и итоговая оценка** по результатам защиты портфолио определяются согласно следующим критериям:

– Повышенный уровень – оценка «отлично» (5 баллов) умение самостоятельно принимать решения, решать проблему/задачу теоретического или прикладного характера на основе изученных методов, приемов, технологий.

– Базовый уровень - оценка «хорошо» (4 балла) способность собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников иллюстрировать ими теоретические положения или обосновывать практику применения.

– Удовлетворительный уровень - оценка «удовлетворительно» (3 балла) изложение в пределах задач курса теоретически и практически контролируемого материала.

– Недостаточный уровень – оценка «неудовлетворительно» (2 балла) отсутствие признаков удовлетворительного уровня.

**4.2.3. Оценочными средствами индивидуального портфолио образовательных результатов.**

являются:

а) *проектное задание* – продукт самостоятельной работы, представляющий собой документально оформленное в письменном виде выполненное задание, в котором прописаны его цели, задачи, условия реализации;

б) *доклад, сообщение* – продукт самостоятельной работы слушателя, представляющий собой публичное выступление по представлению ряда проектных заданий, в которых представлены решения определенной учебно-практической, учебно-исследовательской или научной темы;

в) *презентация портфолио*;

*Оценка выступления определяется следующими критериями:*

– обоснованность актуальности темы исследования;

– соответствие методов цели и задачам исследования;

– четкость, логичность, последовательность содержания работы и его соответствие теме исследования;

– объем и уровень анализа научной и научно-методической литературы по исследуемой проблеме;

– уровень осмысления теоретических вопросов и обобщения эмпирических материалов, обоснованность и четкость сформулированных выводов и обобщений;

- объем и качество исследовательской работы;
- соответствие представленной *выпускной аттестационной работы (выпускного проекта)* в печатном виде всем требованиям, предъявляемым к оформлению данных работ;
- качество устного доклада;
- четкость и обоснованность ответов на вопросы, замечания и рекомендации во время защиты работы.

## **5. СОСТАВИТЕЛИ**

Исламова З.И., к.п.н., профессор, директор ИП БГПУ им.М.Акмуллы  
Саитова Л.Р., к.п.н., доцент кафедры педагогики и психологии профессионального образования.  
Биктагирова А.Р., к.псих.н., доцент БГПУ им. М. Акмуллы.

**РАБОЧАЯ ПРОГРАММА ДИСЦИПЛИНЫ**

**Основы управления мусульманской религиозной образовательной  
организацией**

108 часов

Лиц. на издат. деят. Б848421 от 03.11.2000 г. Подписано в печать 30.01.2020.  
Формат 60X84/16. Компьютерный набор. Гарнитура Times New Roman.  
Отпечатано на ризографе. Усл. печ. л. – 1,4. Уч.-изд. л. – 1,2.  
Тираж 10 экз. Заказ № 806

СП БГПУ 450000, г.Уфа, ул. Октябрьской революции, 3а