

Министерство науки и высшего образования Российской Федерации  
Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение  
высшего образования  
"КУБАНСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ"

УТВЕРЖДАЮ

Проректор по образовательному и  
дополнительному профессиональному  
образованию

С.Ю. Кустов  
« 28 июля » 2024 г.

М.П.

(на основании решения ученого совета  
от 28 июля 2024 г. (протокол № 13))

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА -  
ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ  
«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»

**Вид профессиональной деятельности:**

профессиональная деятельность в сфере управления образовательной организацией (дошкольной образовательной организацией, общеобразовательной организацией, дополнительного образования детей)

**Объем в часах:** 512

**Форма обучения:** очно-заочная, с применением дистанционных технологий

**Организация обучения:** месяцев, 6 месяцев непрерывно

г. Краснодар

2024 г.

Разработчики программы:

Леус О.В. – канд. пед. наук, доцент кафедры педагогики,  
психологии и физической культуры



Юрьева Г.П. - канд. пед. наук, доцент кафедры педагогики,  
психологии и физической культуры



Программа рекомендована к реализации на заседании кафедры педагогики,  
психологии и физической культуры (Протокол от 20 июня 2024 года  
№ 11 прилагается).

Зав. кафедрой



Лукьяненко М.А.

Руководитель Центра ДПО



Юрьева Г.П.

Руководитель ИППК



Ткач Д.С.

## **1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ**

### **1.1 Нормативно-правовые основания разработки программы**

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями);
- Приказ Минобрнауки России от 01.07.2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями);
- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23 августа 2017 г. № 816 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ»;
- Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов (письмо Минобрнауки России от 22.04. 2015 г. № ВК-1032/06);
- Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме (письмо Минобрнауки России от 21.04.2015 г. № ВК-1013/06);
- Методические рекомендации по итоговой аттестации слушателей (письмо Минобрнауки России от 30.03.2015 г. № АК-820/06).

Нормативные документы по организации учебного процесса в КубГУ (<https://www.kubsu.ru/ru/node/24>):

- Положение о разработке и утверждении дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» (в редакции приказа от 7 сентября 2016 г. № 1242 с изменениями, внесенными приказом от 18 апреля 2019 г. № 606 на основании решения ученого совета от 5 апреля 2019 г. (протокол № 8));
- Положение о порядке организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет» в редакции, утвержденной решением ученого совета от 28 сентября 2016 года (протокол № 2) с дополнениями, внесенными в соответствии с приказом от 5 апреля 2019 года № 477 на основании решения ученого совета от 5 апреля 2019 года (протокол № 8);
- Положение о внутренней оценке качества дополнительных профессиональных программ и их результатов, утвержденное приказом от 18 апреля 2019 № 595 на основании решения ученого совета от 5 апреля 2019 г. (протокол №8);
- Положение об организации итоговой аттестации при реализации дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский госу-

дарственный университет», утвержденное решением ученого совета от 27 января 2017 года (протокол № 6);

- Положение о порядке применения электронного обучения и дистанционных образовательных технологий при реализации дополнительных профессиональных программ в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», утверждено приказом от 08 июля 2021 г. № 1181 на основании решения ученого совета от 25.06.2021 г. (протокол №12);

- Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам для обучения инвалидов и лиц с ограниченными возможностями здоровья в ФГБОУ ВО «Кубанский государственный университет», утв. приказом 02 октября 2018 года № 1777.

Программа разработана на основе:

– Требований ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата) к результатам освоения программы, утвержденного приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. №970, зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 25 августа 2020 г., регистрационный № 50362 с изменениями внесенными приказами Министерства науки и высшего образования Российской Федерации от 26 ноября 2020 г., № 1456 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 27 мая 2021 г., регистрационный № 63650), от 8 февраля 2021 г. № 83 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 12 марта 2021 г., регистрационный № 62739), от 19 июля 2022 г. № 662 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 07 октября 2022 г., рег. № 70414) и от 27 февраля 2023 г. № 208 (зарегистрирован Министерством юстиции Российской Федерации 31 марта 2023 г., рег. № 72833).

– Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 апреля 2021 № 250н, рег. № 1459.

**1.2. Цель реализации программы:** формирование у слушателей профессиональных компетенций, необходимых для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере управления образовательной организацией (дошкольной образовательной организацией, общеобразовательной организацией, дополнительного образования детей).

**1.3 Характеристика нового вида профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации**

**Область профессиональной деятельности** слушателей, освоивших программу профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», включает реализацию организационно-управленческой деятельности в образовательной организации в современных условиях.

**Объектами профессиональной деятельности являются:** обучение;

воспитание; управление в образовании; образовательный процесс; здоровьесберегающие технологии образования; профессиональная витагенность педагогических работников в образовательных организациях, просвещение, образовательные системы.

**Вид профессиональной деятельности:** управление образовательной организацией (дошкольной образовательной организацией, общеобразовательной организацией, дополнительного образования детей).

В соответствии с профессиональным стандартом 01.011 «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19.04.2021 № 250н), 7 уровень, обучение по программе профессиональной переподготовки направлено на формирование следующих трудовых функций:

А/01.7 Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации.

А/03.7 Администрирование деятельности дошкольной образовательной организации.

А/04.7 Управление развитием дошкольной образовательной организации.

А/05.7 Управление взаимодействием дошкольной образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

В/01.7 Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации.

В/02.7 Управление развитием общеобразовательной организации.

В/03.7 Администрирование деятельности общеобразовательной организации.

В/04.7 Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

Слушатель программы профессиональной переподготовки в соответствии с видами профессиональной деятельности, на которые ориентирована программа, готов решать следующие профессиональные задачи:

*педагогическая деятельность*

– организация процесса обучения, воспитания и управления в сфере образования с использованием технологий (в том числе и цифровых технологий), отражающих специфику предметной/образовательной области и соответствующих возрастным и психофизическим особенностям обучающихся, в том числе с их особыми образовательными потребностями;

– организация взаимодействия с коллегами, подчиненными, родителями, социальными партнерами, в том числе с иностранными партнерами;

– осуществление профессионального самообразования и личностного роста;

*организационно-управленческая деятельность:*

– использование технологий управления персоналом, обладанием умениями и готовностью формировать управленческие команды для решения поставленных задач;

– владением организационными способностями, умением находить и принимать организационные управленческие решения, в том числе и в кризисных ситуациях;

*аналитическая деятельность:*

– изучение состояния и потенциала управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа;

– исследование, организация и оценка реализации результатов управленческого процесса с использованием технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы;

– использование имеющихся возможностей окружения управляемой системы и проектирование путей ее обогащения и развития для обеспечения качества управления;

*научно-исследовательская деятельность:*

– анализ, систематизация и обобщение результатов исследований в сфере образования путем применения комплекса исследовательских методов при решении конкретных исследовательских задач;

– проведение и анализ результатов исследования в сфере образования с использованием современных исследовательских методов и технологий;

*проектная деятельность:*

– проектирование образовательных программ, образовательных систем и индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся;

– проектирование электронной информационной среды образовательной организации;

– проектирование содержания учебных дисциплин (модулей), форм и методов контроля и контрольно-измерительных материалов;

– проектирование дальнейшего образовательного маршрута и профессиональной карьеры выпускника;

– проектирование профессионально-личностного развития подчиненных;

*методическая деятельность:*

– исследование, организация и оценка реализации результатов методического сопровождения работников образования;

*культурно-просветительская деятельность:*

– изучение и формирование культурных потребностей обучающихся и подчиненных.

Уровень квалификации в соответствии и профессиональным стандартом: 7.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» обеспечивает достижение *седьмого* уровня квалификации в соответствии с требованиями

профессионального стандарта 01.011 «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19.04.2021 № 250н).

**1.4 Требования к слушателям (категории слушателей):** к освоению дополнительной профессиональной программы допускаются лица, имеющие или получающие высшее образование.

Категория слушателей: руководители образовательных организаций, кандидаты на должности руководителей образовательных организаций, специалисты органов управления образованием.

### **1.5. Цель планируемые результаты обучения**

1.5.1. Цель обучения: сформировать у слушателей профессиональные компетенции, необходимые для выполнения нового вида профессиональной деятельности в сфере управления образовательной организацией.

1.5.2. В результате освоения программы слушатель должен обладать:

- профессиональными компетенциями, соответствующими видам деятельности:

Код	Наименование видов деятельности (ВД) и профессиональных компетенций (ПК)
<b>ВД 1</b>	<b>профессиональная деятельность в сфере управления образовательной организацией</b>
ПК-1	Способность осуществлять управление образовательной деятельностью организации;
ПК-2	Способность администрировать деятельность образовательной организации;
ПК-3	Готовность осуществлять руководство развитием образовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации;
ПК-4	Готовность осуществлять взаимодействие образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.

1.5.3. Слушатель, освоивший программу, должен:

уметь:

- анализировать деятельность образовательной организации;
- анализировать изменения во внутренней и внешней среде образовательной организации;
- управлять проектами с использованием информационных технологий;
- формировать организационную стратегию, определять показатели и индикаторы ее достижения, проводить всестороннюю оценку результата деятельности;
- осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент);
- оценивать реальные и потенциальные возможности членов команды;
- оценивать результаты деятельности, эффективность отдельных процедур;

- оценивать кадровую ситуацию и кадровые риски;
- осуществлять поиск, привлечение, подбор, расстановку кадров;
- обеспечивать предупреждение и позитивное разрешение трудовых конфликтных ситуаций;
- согласовывать индивидуальные интересы педагогических работников, руководителей функциональных направлений и структурных подразделений с целями и стратегией образовательной организации;
- организовывать мероприятия в рамках реализации внутренней системы оценки качества образования;
- администрировать процессы организации на основе принципов государственно-общественного управления;
- формировать отчетность о деятельности организации, анализировать данные отчетов;
- управлять информационными ресурсами организации;
- руководить административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с документами учреждения;
- разрабатывать план изменений на основе Стратегии развития образовательной организации;
- осуществлять анализ изменений применительно к плановым показателям деятельности работников и образовательной организации в целом;
- внедрять и применять современные образовательные и информационные технологии в образовательной деятельности;
- проводить предварительную экспертизу инноваций, способствующих улучшению технологии образовательной и производственной деятельности;
- осуществлять декомпозицию планов на уровень подчиненных;
- использовать экспертные, производственные и информационные ресурсы;
- осуществлять эффективные деловые коммуникации с работниками и другими подразделениями образовательной организации;
- проводить координирующие мероприятия с исполнителями работ, участниками проектов и программ;
- организовывать проведение анализа эффективности действующих форм материального и морального стимулирования и разработку рекомендаций по усилению их влияния на повышение качества работы, трудовой и социальной активности педагогических работников и обучающихся;
- осуществлять комплекс необходимых мероприятий по реализации Стратегии развития образовательной организации;
- использовать методы текущего, промежуточного и итогового контроля за выполнением базовых показателей Стратегии развития образовательной организации;
- проводить анализ и интерпретацию значимых проблем в области своей компетенции для их решения;
- организовывать совместные мероприятия с государственными и общественными организациями, имеющими отношение к деятельности образовательной организации;

- осуществлять управление изменениями, имеющими различные источники, включая незапланированные;
- организовывать внедрение принятых предложений по прогрессивным организационным изменениям;
- осуществлять руководство исследовательскими и экспериментальными работами, проводимыми в образовательной организации;
- разрабатывать предложения по совершенствованию распорядительных документов и инструкций по направлению деятельности;
- обеспечить постоянное совершенствование процессов управления в зоне своей ответственности, создания и ведения банка данных стандартизации и унификации кадровой документации, применения средств вычислительной техники, коммуникаций и связи;
- организовать оперативный контроль и ежедневный учет в зоне своей ответственности;
- осуществлять контроль соблюдения проектной, конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии и пожарной безопасности, требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих надзор;
- определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами;
- обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, органами государственной власти и органами местного самоуправления, социальными партнерами, профсоюзными организациями, представителями СМИ, родителями (законными представителями) обучающихся;
- представлять ОО в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях;
- осуществлять социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации;
- организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями;
- отстаивать интересы ДОО при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациями-партнерами;
- управлять взаимодействием педагогов с родителями (законными представителями) обучающихся в рамках основной деятельности ОО;
- создавать условия для участия родителей (законных представителей) в управлении образовательной деятельностью ОО;
- управлять обеспечением информационной открытости ОО;
- соблюдать протокол деловых встреч и этикет;
- осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов ДОО.

знать:

- законодательство Российской Федерации, Краснодарского края, нормативные правовые акты муниципального района в сфере образования; гражданское, семейное, налоговое, бюджетное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность ОО;
- специфика образовательной деятельности организации;
- формы получения образования и формы обучения;
- Федеральные государственные образовательные стандарты, федеральные государственные требования; примерные адаптированные основные образовательные программы, в том числе образования детей с ОВЗ;
- актуальное и перспективное положение образовательной организации на рынке образовательных услуг;
- механизм реализации контрольных функций;
- принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности образовательной организации;
- мониторинг в системе образования;
- научно-методическое и ресурсное обеспечение системы образования;
- принципы, методы, технологии, инструменты анализа организационной структуры;
- принципы, методы, способы и приемы оценки и доведения персональных оценок;
- принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной решению стратегических задач;
- основные технологические процессы и приемы работ по профилю должности;
- правила и нормы охраны труда и пожарной безопасности.
- порядок оформления документов, порядок расположения материала при подготовке различных документов;
- методы проведения анализа выполнения программ, планов и работ, и определения их экономической эффективности;
- методы конкурентного анализа образовательной организации;
- методы внедрения инноваций в образовательную деятельность;
- стандарты в области управления проектами;
- информационные технологии, используемые при мониторинге проектов и программ;
- средства механизации и автоматизации деловых процессов;
- программно-целевой метод в стратегическом управлении образовательными организациями;
- методы определения экономической эффективности внедрения новой технологии, организации труда, рационализаторских предложений и изобретений;
- методы планирования и организации проведения научных исследований, разработок, выполнения работ;
- новые и новейшие образовательные технологии и средства обучения;

- принципы, методы и технологии оценки работ, квалификации, личных и деловых качеств работников;
- формы материального и морального стимулирования;
- нормы / правила делового этикета и служебного поведения;
- нормативные документы и стандарты в области охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников ОО;
- основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в ОО;
- основы управления персоналом ОО;
- основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества.
- принципы и методы разработки разделов Стратегии развития образовательной организации в рамках своих полномочий и ответственности;
- порядок ресурсного обеспечения реализации Стратегии развития образовательной организации;
- особенности реализации профессиональных образовательных программ;
- особенности реализации основных общеобразовательных программ;
- принципы, методы и технологии организации и управления исследовательскими и экспериментальными работами;
- порядок и сроки составления отчетности;
- правила приема и сдачи оборудования;
- правила проведения инвентаризаций денежных средств и товароматериальных ценностей;
- правила проведения проверок и документальных ревизий;
- нормативные требования к информационной открытости образовательной организации;
- технологии и регламенты взаимодействия работников ОО с родителями (законными представителями) обучающихся, с учредителем, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами ОО и иными организациями;
- нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие ОО, механизмы организации сетевого взаимодействия ОО;
- нормативные документы по взаимодействию ОО с надзорными органами, правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами;
- принципы, методы и технологии коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов ОО при взаимодействии с субъектами внешнего окружения;
- деловой этикет и нормы делового общения, принципы кросс-культурного менеджмента;
- информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении ОО.

Результаты освоения программы переподготовки определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, т.е. его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности.

1.5.4. Планируемые результаты обучения по дополнительной программе профессиональной переподготовки, формируются на основе знаний и умений, опыта, необходимого для выполнения трудовых функций.

Соотношение формируемых компетенций в соответствии с ФГОС ВО и трудовых функций, предусмотренных профессиональным стандартом

<p><i>Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19.04.2021 № 250н, рег. № 1459.</i></p>	<p><i>Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата), утв. приказом Министерства науки и высшего образования РФ от 12 августа 2020 г. №970 (с изменениями и дополнениями)</i></p>	<p><i>Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании»</i></p>
<p><i>Выбранные для освоения обобщенные трудовые функции</i></p> <p>А Управление дошкольной образовательной организацией.</p> <p>В. Управление общеобразовательной организацией.</p>	<p><i>Виды профессиональной деятельности</i></p> <p>информационно-аналитический; организационно-управленческий; финансовый; предпринимательский; педагогический; научно-исследовательский</p>	<p><i>Вид профессиональной деятельности</i></p> <p>профессиональная деятельность в сфере управления образовательной организацией</p>
	<p><i>Формируемые общепрофессиональные компетенции</i></p> <p>УК-11. Способен формировать нетерпимое отношение к коррупционному поведению;</p> <p>ОПК-3. Способность разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;</p> <p>ПК-1. Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умение про-</p>	<p>ПК-1. Способность осуществлять управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации;</p> <p>ПК-2. Способность администрировать деятельность общеобразовательной организации</p> <p>ПК-3. Готовность осуществлять руководство развитием общеобразовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации;</p> <p>ПК-4. Готовность</p>

	<p>водить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры;</p> <p>ПК- 2. Владение различными способами разрешения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде;</p> <p>ПК-3. Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности.</p>	<p>осуществлять взаимодействие общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.</p>
--	---	--

**1.6. Режим занятий:** 10-12 часов в неделю.

**1.7. Документ, выдаваемый по результатам освоения программы** – документ о квалификации: диплом о профессиональной переподготовке установленного образца.

1.8. Программа разработана на основе модульно-компетентного подхода и состоит из 3 модулей:

*Базовая часть*

Модуль 1. «Государственная политика, право и экономика в сфере образования»;

Модуль 2. «Социально-психологические основы управленческой деятельности»;

Модуль 3. «Теория и практика менеджмента в образовании».

*Вариативная часть*

Модуль 4. Организационно-управленческая деятельность руководителя по обеспечению реализации ФГОС (*дисциплины соответствуют сфере деятельности слушателя*):

- руководители дошкольных образовательных организаций;
- руководители общеобразовательных организаций;
- руководители организаций дополнительного образования детей.

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН**  
 программы профессиональной переподготовки  
**«Менеджмент в образовании»**

№ п/п	Наименование модулей, дисциплин	Всего часов учебной нагрузки (трудоемкость)	Аудиторные часы	в том числе					Самостоятельная работа	Формы промежуточного и итогового контроля
				Лекции	Практические занятия	Консультации	Промежуточная аттестация	Итоговая аттестация		
1.	<b>Модуль 1. Государственная политика, право и экономика в сфере образования</b>	<b>96</b>	<b>50</b>	<b>24</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>6</b>		<b>46</b>	
	<i>Базовая часть</i>									
1.1	Государственная политика в сфере образования и образовательное право	24	12	6	4		2		12	зачет
1.2	Организационная культура и корпоративная этика	24	12	6	4		2		12	зачет
1.3	Управление финансовыми и материально-техническими ресурсами	18	10	4	4	1	1		8	экзамен
1.4	Нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательной организации	30	16	8	6	1	1		14	экзамен
2	<b>Модуль 2. Социально-психологические основы управленческой деятельности</b>	<b>132</b>	<b>68</b>	<b>26</b>	<b>30</b>		<b>12</b>		<b>64</b>	
	<i>Базовая часть</i>									
2.1	Психология управления. Организационное поведение	28	16	6	8		2		12	зачет
2.2	Управление конфликтами и методы ведения переговоров	28	14	6	6		2		14	зачет
2.3	Деловые коммуникации.	20	10	4	4		2		10	зачет
2.4	Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях	20	10	4	4		2		10	зачет
2.5	Основы управления персоналом	16	8	2	4		2		8	зачет
2.6	Информационная образовательная среда образовательной организации	20	10	4	4		2		10	зачет
3	<b>Модуль 3. Теория и практика менеджмента в образовании</b>	<b>224</b>	<b>110</b>	<b>42</b>	<b>50</b>	<b>3</b>	<b>15</b>		<b>114</b>	
	<i>Базовая часть</i>									
3.1	Основы менеджмента в сфере образования	28	14	6	6	1	1		14	экзамен
3.2	Управление кадровыми ресурсами	18	10	4	4		2		8	зачет
3.3	Управление развитием образовательной организации	32	16	6	8	1	1		16	экзамен
3.4	Стратегический менеджмент	36	18	8	8	1	1		18	экзамен
3.5	Управление проектами в сфере образования	20	10	4	4		2		10	зачет
3.6	Управление образовательной организацией в условиях реализации инклюзивного образования	20	10	4	4		2		10	зачет
3.7	Организация делопроизводства и документационное обеспечение управления	36	14	4	8		2		22	зачет
3.8	Правовые основы противодействия коррупции в системе образования	18	10	4	4		2		8	зачет
3.9	Технологии разработки и реализации управленческих решений	16	8	2	4		2		8	зачет

	<i><b>Вариативная часть</b></i>									
4	<b>Модуль 4. Организационно-управленческая деятельность руководителя по обеспечению реализации ФГОС</b>	<b>56</b>	<b>30</b>	<b>14</b>	<b>12</b>	<b>1</b>	<b>3</b>		<b>26</b>	<b>экзамен</b>
<i>Руководители дошкольных образовательных организаций</i>										
4.1	Нормативно-правовые основы процесса реализации ФГОС ДО	32	16	8	6	1	1		16	экзамен
4.2	Управление качеством дошкольного образования	24	14	6	6		2		10	зачет
<i>Руководители общеобразовательных организаций</i>										
4.1	Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации ФГОС НОО, ООО, СОО	32	16	8	6	1	1		16	экзамен
4.2	Управление качеством образовательного процесса	24	14	6	6		2		10	зачет
<i>Руководители организаций дополнительного образования</i>										
4.1	Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации программ дополнительного образования	32	16	8	6	1	1		16	экзамен
4.2	Управление качеством дополнительного образования детей	24	14	6	6		2		10	зачет
<b>4.</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>4</b>	<b>4</b>					<b>4</b>		междисциплинарный экзамен
<b>ВСЕГО часов по программе</b>		<b>512</b>	<b>262</b>	<b>106</b>	<b>110</b>	<b>6</b>	<b>36</b>	<b>4</b>	<b>250</b>	

### 3. КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

Компоненты программы (дисциплины или модули)	Виды учебной нагрузки	Лекционные, практические занятия, промежуточная аттестация					
		1 месяц	2 месяц	3 месяц	4 месяц	5 месяц	6 месяц
<b>Модуль 1. Государственная политика, право и экономика в сфере образования</b>	ауд.	<b>42</b>	<b>8</b>				
	сам.	<b>42</b>	<b>4</b>				
1.1. Государственная политика в сфере образования и образовательное право Организационная культура и корпоративная этика	ауд.	12					
	сам.	12					
1.2. Управление финансовыми и материально-техническими ресурсами	ауд.	12					
	сам.	12					
1.3. Государственная политика в сфере образования и образовательное право Организационная культура и корпоративная этика	ауд.	10					
	сам.	8					
1.4. Управление финансовыми и материально-техническими ресурсами	ауд.	8	8				
	сам.	10	4				
<b>Модуль 2. Социально-психологические основы управленческой деятельности</b>	<b>ауд.</b>		<b>36</b>	<b>30</b>			
	<b>сам</b>		<b>34</b>				
2.1. Психология управления. Организационное поведение	ауд.		16				
	сам.		12				
2.2. Управление конфликтами и методы ведения переговоров	ауд.		14				
	сам.		14				
2.3. Деловые коммуникации.	ауд.		6	4			
	сам.		8	2			
2.4. Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях	ауд.			10			
	сам.			10			
2.5 Основы управления персоналом	ауд.			8			
	сам.			8			
2.6. Информационная образовательная среда образовательной организации	ауд.			10			
	сам.			10			
<b>Модуль 3. Теория и практика менеджмента в образовании</b>	<b>ауд.</b>			<b>10</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>12</b>
	<b>сам</b>			<b>12</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>16</b>
3.1. Основы менеджмента в сфере образования	ауд.			10	4		
	сам.			12	2		
3.2. Управление кадровыми ресурсами	ауд.				10		
	сам.				8		
3.3. Управление развитием образовательной организации	ауд.				16		
	сам.				16		
3.4. Стратегический менеджмент	ауд.				14	4	
	сам.				16	2	
3.5. Управление проектами в сфере образования	ауд.					10	
	сам.					10	
3.6. Управление образовательной организацией в условиях реализации инклюзивного образования	ауд.					10	
	сам.					10	
3.7. Организация делопроизводства и документационное обеспечение управления	ауд.					14	
	сам.					22	
3.8. Правовые основы противодействия коррупции в системе образования	ауд.					6	4
	сам.						8
3.9. Технологии разработки и реализации управленческих решений	ауд.						8
	сам.						8
<b>Модуль 4. Организационно-управленческая деятельность руководителя по обеспечению реализации ФГОС</b>	<b>ауд.</b>						<b>30</b>
	<b>сам.</b>						<b>26</b>
4.1. Вариативная дисциплина	ауд.						16
	сам.						16
4.2. Вариативная дисциплина	ауд.						14
	сам.						10
<b>Итоговая аттестация</b>	<b>ауд.</b>						<b>4</b>
<b>Итого аудиторной нагрузки в месяц</b>	<b>ауд.</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>44</b>	<b>46</b>
<b>Итого самостоятельной работы в месяц</b>	<b>сам.</b>	<b>42</b>	<b>38</b>	<b>42</b>	<b>42</b>	<b>44</b>	<b>42</b>

#### 4. РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ УЧЕБНЫХ МОДУЛЕЙ (ПРЕДМЕТОВ, ДИСЦИПЛИН)

Наименование дисциплин программы	Содержание учебного материала, практические занятия, внеаудиторная (самостоятельная) учебная работа	Объем часов	
1	2	3	
<b>Модуль 1 «Государственная политика, право и экономика в сфере образования»</b>			
<b>Базовая часть</b>		<b>96</b>	
1.1. Государственная политика в сфере образования и образовательное право	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Государственная политика в сфере образования.</b> Понятие государственной политики в сфере образования. Формирование и реализация государственной политики в сфере образования как направление деятельности представительных и исполнительных органов государственной власти. Принципы государственной политики в сфере образования и их реализация. Основные тенденции государственной политики в сфере образования. Модернизация системы образования. Направления модернизации и развитие российской системы образования в соответствии с современными запросами и вызовами. Национальные цели развития Российской Федерации. Национальный проект «Образование»: задачи, направления. Федеральное проект Национального проекта «Образование» (Цифровая образовательная среда; Молодые профессионалы; Патриотическое воспитание граждан Российской Федерации; Социальная активность; Социальные лифты для каждого; Современная школа; Успех каждого ребенка), их содержание.	2	10
	<b>Федеральные и региональные стратегии развития образования.</b> Понятие государственных стратегий развития образования. Использование программных, программно-целевых, проектных методов и роудмаппинга в реализации государственной политики.	2	6
	<b>Система образования в Российской Федерации.</b> Понятие и структура системы образования. Стандартизация, информатизация, обновление финансово-экономических механизмов, инновационная активность. Приоритетные направления развития современной системы образования в РФ: обеспечение качественного дошкольного, общего образования; развитие современной системы непрерывного профессионального образования; повышение инвестиционной привлекательности сферы образования. Единое образовательное пространство. Федеральные государственные образовательные стандарты, образовательные программы. Реализация профессиональ-	2	8

ных стандартов в системе образования. Профессиональный стандарт «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 № 544н (с изменениями и дополнениями), зарегистрировано в Минюсте России 06.12.2013 №30550).		
<b>Тематика учебных занятий</b>	2	12
1. Лекция «Государственная политика РФ в сфере образования».	2	2
2. Лекция «Цели и задачи развития системы образования Российской Федерации».	2	1
3. Лекция «Федеральные и региональные стратегии развития образования».	2	1
4. Лекция «Система образования в Российской Федерации».	2	2
5. Интерактивное практическое занятие «Анализ локальных актов организации на предмет отражения в них направлений государственной политики в сфере образования».	2	2
6. Практическое занятие «Обзор актуальных стратегий федерального и регионального уровней. Анализ проектных, программных, программно-целевых документов, «дорожных карт». Цели и задачи, направления развития и преобразований, структура, механизмы реализации».	2	2
Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		12
<i>Задание 1.</i> Углубленное изучение содержания Федеральных проектов Национального проекта «Образование».	1	4
<i>Задание 2.</i> Углубленное изучение содержания Федеральных государственных образовательных стандартов, образовательных программ. Реализация профессиональных стандартов в системе образования.	2	3
<i>Задание 3.</i> Обзор нормативно-правовых актов.	2	2
<i>Задание 4.</i> Анализ содержания профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утв. приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 18.10.2013 № 544н (с изменениями и дополнениями).	2	3
Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 1 к программе</b>		

1.2 Организационная культура и корпоративная этика	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<p><b>Организационная культура и коммуникации в образовательной организации.</b> Понятие «организационная культура» как совокупность унаследованных этических навыков, привычек и ограничений, выработанных организацией в предшествующий период и определяющих поведение ее членов. Методы изучения организационной культуры (интервью и анкетирование, косвенный методы, анализ документов, изучение неформальных правил, изучение сложившейся практики управления).</p> <p>Сущность корпоративной культуры в образовательной организации. Влияние культуры организации на ее деятельность. Анализ организационной культуры образовательной организации. Методы исследования организационной культуры. Оценка потенциалов организационной культуры. Мультикультурализм.</p> <p>Внешнее проявление корпоративной культуры в организации. Этикетные правила поведения в организации. Формирование корпоративной идентичности. Создание положительного имиджа и надежной репутации организации.</p>	2	14
	<p><b>Корпоративная этика как эффективное средство регуляции трудовых отношений в организации.</b> Роль профсоюзов и других профессиональных объединений в формировании корпоративной этики. Основные характеристики корпоративной культуры. Корпоративные стандарты как составная часть корпоративной политики. Проектирование кодекса корпоративного поведения. Имидж организации и его роль в условиях конкурентной среды. Специфика педагогической деятельности учителя и имидж педагога. Основные составляющие имиджа педагога. Коммуникативный имидж педагога. Имидж руководителя образовательной организации в свете основных тенденций развития системы образования в России.</p>	2	10
	<b>Тематика учебных занятий</b>		12
	1. Лекция «Организационная культура и коммуникации в образовательной организации».	2	2
	2. Лекция «Корпоративная этика как эффективное средство регуляции трудовых отношений в организации».	2	2
	3. Лекция «Имидж руководителя образовательной организации в свете основных тенденций развития системы образования в России».	2	2
	4. Интерактивное практическое занятие. Изучение локальных актов, в которых отражена орга-	2	2

	низационная культура. Вывод о том, насколько формальная организационная культура совпадает с неформальной. Анализ процесса коммуникации и коммуникативных барьеров, существующих в конкретной организации, а также последствий их существования. Предложения по преодолению барьеров.		
	5. Практическое занятие «Методы изучения организационной культуры (интервью и анкетирование, косвенный методы, анализ документов, изучение неформальных правил, изучение сложившейся практики управления)».	2	2
	Промежуточная аттестация		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		12
	<i>Задание 1.</i> Изучение методик диагностики организационной культуры (методика Э.Шейна, методика ОСАИ Камерона и Куинна, методика ОСИ Кука и Лафферти, методика Поста и Конинга, методика МОСР Д.Мацумото, методика ОСР О. Рейлли, Чатмана и Калдвелла, методика «Культурное поле» Т.О. Соломанидиной, методика М.Н. Павловой, методика В.Н. Воронина ДИАОРГ, методика И. Д. Ладанова)	2	5
	<i>Задание 2.</i> Анализ корпоративных стандартов, как составной части корпоративной политики.	2	2
	<i>Задание 3.</i> Работа с методиками: 1) Опросник ОСАИ (К. Камерон, Р. Куинн). 2) Анкета «Уровень организационной культуры». 3) Программа исследования организационной культуры образовательной организации. 4) Опросник «Оценка потенциалов организационной культуры». <i>Задание 4.</i> Подготовка презентации-выступления «Культура общения в образовательной организации».	2	5
	Промежуточная аттестация		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 2 к программе</b>		
1.3 Управление финансовыми и материально-техническими ресурсами	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Федеральное и региональное законодательство в области бюджетной и финансовой деятельности образовательной организации, налогообложения и материального обеспечения деятельности образовательной организации.</b> Основные нормы и положения федерального законодательства и законодательства Краснодарского края в области бюджетной и финансовой деятельности государственной (муниципальной) образовательной организации и, материального обеспечения деятельности образовательной организации, социальных гарантий работников образования.	2	2

	<p>Понятие «финансы», экономическое содержание и назначение финансов. Управление государственными финансами. Государственный бюджет – основное звено системы финансов. Персонифицированное финансирование образования. Финансовое обеспечение мер государственной политики в сфере образования.</p> <p>Система налогообложения Российской Федерации: налог на добавленную стоимость, налог на прибыль, налог на имущество, транспортный налог, земельный налог. Налогообложение государственного (муниципального) бюджетного учреждения.</p>		
	<p><b>Источники, ресурсы, финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации.</b> Приносящая доход деятельность в образовательной организации. Ресурсы и финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации. Организационно-правовые формы образовательных организаций и источники их финансирования. Инструменты повышения эффективности управления ресурсами Приносящая доход деятельность образовательных организаций (порядок организации и нормативно-правовое обеспечение).</p>	2	2
	<p><b>Финансовое планирование деятельности образовательной организации.</b> План финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Сущность и содержание планирования финансово-хозяйственной деятельности. План ФХД. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке плана ФХД. Нормативные правовые акты образовательной организации, регламентирующие ФХД образовательной организации.</p>	2	2
	<p><b>Управление имуществом комплексом, учет основных средств и материальных ресурсов, материальная ответственность, инвентаризация.</b> Классификация и распоряжение имуществом образовательным учреждением. Нормативы затрат государственных учреждений на содержание особо ценного движимого и недвижимого имущества. Учет основных средств, материальных запасов, произведенных активов, методических, информационных ресурсов образовательной организации, нематериальных активов, учет себестоимости продукции при реализации государственного задания и иной приносящей доход деятельности. Методы мониторинга состояния и эффективности использования ресурсов образовательной организации. Материальная ответственность, инвентаризация.</p>	2	2

	<p><b>Планирование процессов распределения финансово-экономических, материальных, нематериальных, методических, информационных ресурсов деятельности организации и определение приоритетных направлений.</b></p> <p>Формирование плана финансово-хозяйственной деятельности на основе нормативов финансовых затрат. Определение приоритетных направлений и планирование использования финансовых средств образовательной организации. План финансово-хозяйственной деятельности и бюджетное нормирование расходов. Полномочия участников по составлению и утверждению финансового плана. Программно-целевое финансирование образовательных учреждений.</p> <p>Классификация расходов бюджета. Приносящая доход деятельность бюджетного учреждения.</p>		2
	<p><b>Организация оплаты труда в системе образования и оценка эффективности труда.</b> Сущность оплаты труда, структура заработной платы. Системы оплаты труда. Нормы рабочего времени педагогических работников. Нормированный и ненормированный рабочий день. Совмещение и совместительство. Формирование фонда оплаты труда.</p> <p>Планирование заработной платы в образовательной организации. Нормативно-правовое обеспечение процесса внедрения эффективного контракта.</p> <p>Особенности исчисления средней заработной платы педагогических работников: нормативная база; виды выплат и периоды работы, принимаемые в расчет; виды выплат и периоды работы, исключаемые из расчета; расчет среднего заработка. Оплата больничных и отпусков. Оценка эффективности труда, критерии и порядок распределения стимулирующего фонда. Основные направления и программы социально-экономической поддержки педагогических работников: поддержка молодых специалистов, организация отдыха и оздоровления педагогических работников.</p>	2	2
	<p><b>Организация и ценообразование платных образовательных услуг.</b> Нормативно-правовое регулирование оказания платных образовательных услуг. Платные дополнительные образовательные услуги образовательной организации: понятие, содержание. Виды платных образовательных услуг: обучение по дополнительным образовательным программам, преподавание специальных курсов и циклов дисциплин, репетиторство, занятия с обучающимися углубленным изучением</p>	2	2

	<p>предметов и другие услуги, не предусмотренные соответствующими образовательными программами и государственными образовательными стандартами.</p> <p>Порядок и правила организации платных образовательных услуг. Документация, регламентирующая работу по организации платных образовательных услуг. Виды договоров и особенности их заключения. Особенности лицензирования платных образовательных услуг. Ценообразование в сфере образовательных услуг, составление калькуляции и сметы. Прямые и косвенные затраты. Порядок расходования финансовых средств. Прием, учет и отчетности финансовых средств.</p>		
	<p><b>Методы мониторинга состояния и эффективности использования ресурсов образовательной организации, правила проведения проверок и документальных ревизий.</b> Контроль за деятельностью образовательной организации. Методы мониторинга состояния и эффективности использования ресурсов образовательной организации.</p> <p>Правила проведения проверок и документальных ревизий финансовой деятельности.</p> <p>Цель ревизии (проверки) - определение правомерности, в том числе целевого характера, эффективности и экономности использования средств государственного бюджета, материальных ценностей, находящихся в государственной собственности.</p> <p>Предмет ревизии (проверки). Комплекс контрольных действий по изучению: соответствия деятельности учредительным документам; расчётов сметных назначений; исполнения смет доходов и расходов; использования средств государственного бюджета, в том числе на закупки товаров, работ, услуг для государственных нужд; поступления и расходования средств от приносящей доход деятельности; обеспечения сохранности материальных ценностей, находящихся в государственной собственности; ведения бухгалтерского (бюджетного) учета, достоверности бухгалтерской (бюджетной) отчетности.</p> <p>Назначение ревизий (проверок). Органы, осуществляющие ревизии.</p>	2	2
	<p><b>Договорные и арендные отношения в системе образования.</b> Закупки. Нормативно-правовое обеспечение процесса закупок. Порядок заключения и исполнения финансовых обязательств Закупки для государственных (муниципальных) нужд. Законодательство Российской Федерации о контрактной системе в сфере закупок товаров,</p>	2	2

работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд – современное состояние и перспективы развития. Контрольные точки 44-ФЗ. План закупок, план-графика закупок, техническое задание на закупки для нужд организации, определение цены. алгоритма приемки выполненных работ (по муниципальному заказу). Судебная практика по вопросам закупок для государственных (муниципальных) нужд. Электронные ресурсы, обеспечивающие сопровождение конкурсных процедур. Локальные нормативные акты образовательной организации. Организация приемки товаров и услуг. Претензионная работа		
<b>Тематика учебных занятий</b>		10
1. Лекция «Федеральное и региональное законодательство в области бюджетной и финансовой деятельности образовательной организации, налогообложения и материального обеспечения деятельности образовательной организации».	2	1
2. Лекция «Ресурсы и финансово-хозяйственная деятельность образовательной организации. Организационно-правовые формы образовательных организаций и источники их финансирования».	2	1
3. Лекция «Сущность и содержание планирования финансово-хозяйственной деятельности. План ФХД. Сущность и содержание процесса подготовки к разработке плана ФХД».	2	1
4. Лекция «Имущество образовательной организации. Структура основных и оборотных средств организации Организация бухгалтерского учета в организации. Налогообложение образовательных организаций. Учетная политика организации».	2	1
3. Практическое занятие «Планирование процессов распределения финансово-экономических, материальных, нематериальных, методических, информационных ресурсов деятельности организации и определение приоритетных направлений».	2	1
4. Практическое занятие «Организация оплаты труда в системе образования и оценка эффективности труда». <i>Задание 1.</i> Анализ эффективного контракта образовательной организации.	2	1
4. Практическое занятие «Организация и ценообразование платных образовательных услуг». <i>Задание 1.</i> Ознакомление с нормативными правовыми актами образовательной организации, регламентирующими процесс организации, приносящей доход деятельности. <i>Задание 2.</i> Разработка проекта внедрения программы дополнительного образования. <i>Задание 3.</i> Расчет сметы программы дополнительного образования.	2	1

	4. Практическое занятие «Проведение анализа выполнения плана ФХД за три предшествующих года».	2	1
	5. Консультация «Разработка проекта учетной политики организации. Разработка положения о мероприятии образовательной организации, проведение которого предусматривает привлечение финансовых средств и имущества иных лиц».	2	1
	Промежуточная аттестация		1
	<b>Самостоятельная работа</b>		8
	<i>Задание 1.</i> Решение практической задачи на расчет стоимости образовательной услуги. Разбор основных инструментов конкурентной борьбы для некоммерческих организаций.	2	1
	<i>Задание 2.</i> Разработка ПФХД на 2023-2026 финансовый год.	2	2
	<i>Задание 3.</i> Знакомство с процедурой (одной по выбору слушателя) проведения закупок для государственных (муниципальных) нужд; с работой электронных ресурсов, обеспечивающих сопровождение конкурсных процедур, с локальными нормативными правовыми актами образовательной организации Разработка алгоритма приемки выполненных работ (по муниципальному заказу). Изучение решений арбитражных судов по вопросам закупок для государственных (муниципальных) нужд. Подготовка проекта претензионного документа (по выбору слушателей: письмо, исковое заявление и т.п.).	2	2
	<i>Задание 4.</i> Ценообразование в сфере образовательных услуг, составление калькуляции и сметы.	2	1
	<i>Задание 5.</i> Изучить локальные нормативные правовые акты, регламентирующие поступление, учет, инвентаризацию и списание имущества организации.	2	1
	<i>Задание 6.</i> Способы снижения финансовых рисков финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Разработка ключевых показателей эффективности Анализ результатов.	2	1
	<i>Промежуточная аттестация</i>		экзамен
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 3 к программе</b>		
1.4 Нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательной организации	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Общая характеристика и структура образовательного законодательства Российской Федерации.</b> Правовой статус образовательной организации. Основные тенденции в обновлении правовой системы образования. Подзаконные акты федеральных органов управления образованием. Образовательное законодательство Краснодар-	2	8

ского края. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ как организационно-правовая основа деятельности образовательной организации. Образовательные организации и их организационно-правовые формы. Понятие и правовая природа государственных образовательных стандартов. Управление введением профессиональных стандартов в ОО. Основы системы государственного контроля (надзора) деятельности ОО.		
<b>Правовой статус участников образовательных отношений.</b> Правовой статус руководителя образовательной организации, его должностные обязанности. Правовой статус и правовая ответственность участников образовательного процесса. Правой статус педагогических работников. Основные права и обязанности учащихся/воспитанников. Меры их поддержки и защита прав. Права, обязанности и ответственность родителей (законных представителей) несовершеннолетних учащихся/воспитанников.	2	8
<b>Правовой статус имущества образовательной организации.</b> Доходная деятельность образовательной организации. Правовое регулирование оказания платных дополнительных образовательных услуг в образовательной организации. Привлечение внебюджетных средств в ОО.	2	6
<b>Нормативные правовые акты, регулирующие трудовую деятельность педагогических работников.</b> Типичные правонарушения в образовательной организации. Локальные акты и локальное правотворчество образовательной организации. Устав, локальные нормативные акты образовательной организации Виды локальных актов. Формы, принципы и стадии локального правотворчества.	2	8
<b>Тематика учебных занятий</b>		16
1. Лекция «Общая характеристика и структура образовательного законодательства Российской Федерации».	2	2
2. Лекция «Правовой статус имущества образовательной организации. Доходная деятельность образовательной организации».	2	2
3. Лекция «Нормативные правовые акты, регулирующие трудовую деятельность педагогических работников».	2	2
4. Лекция «Локальные акты и локальное правотворчество образовательной организации».	2	2
5. Интерактивное практическое занятие. Составление перечня основополагающих нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность образовательной организации с учетом	2	2

	иерархии. Решение ситуативных правовых задач по деятельности образовательной организации.		
	6. Практическое занятие. Педагогико-правовой анализ Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» № 273-ФЗ как организационно-правовой основы деятельности образовательной организации.	2	2
	7. Практическое занятие. «Правовое регулирование оказания платных дополнительных образовательных услуг в образовательной организации. Привлечение внебюджетных средств в ОО».	2	2
	8. Консультация «Доходная деятельность образовательной организации».	2	1
	Промежуточная аттестация		1
	<b>Самостоятельная работа</b>		12
	<i>Задание 1.</i> Анализ локальных актов образовательной организации.	2	6
	<i>Задание 2.</i> Нормативно-правовое обеспечение деятельности дошкольной образовательной организации.	2	6
	Консультация		1
	Промежуточная аттестация		Экзамен
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 4 к программе</b>			
<b>Модуль 2. Социально-психологические основы управленческой деятельности</b>			<b>132</b>
<b>Базовая часть</b>			
2.1 Психология управления. Организационное поведение	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Основы психологии управления образовательной организацией.</b> Цели, задачи, содержание, предмет, источники, специфика психологии управления. Основные понятия психологии управления: управление, психология управления, менеджмент, менеджер, организация. Связь с другими науками. Специфика профессиональной педагогической и управленческой деятельности, социально-психологические факторы продуктивности профессиональной деятельности.	2	4
	<b>Личность в управленческом процессе.</b> Личность с позиции социальной психологии. Системообразующие признаки личности. Ролевые аспекты личности. Факторы и фазы развития личности. Психологический портрет личности. Черты личности успешного руководителя. Самооценка, социальная ориентация руководителя.	2	4
	<b>Общение как социально-психологический феномен.</b> Функции общения. Стили общения. Виды общения. Средства общения. Взаимодействие в общении. Социально-психологические механизмы общения. Интерактивная сторона общения. Психологическая культура общения	2	4
	<b>Коммуникация в управленческой деятельности.</b> Коммуникации и ее основные характеристики.	2	4

ки. Средства коммуникации. Предупреждение слухов и интриг. Технологии эффективных коммуникаций. Переговоры как технология: стратегии и тактики участников переговоров. Защита от некорректных тактик в деловых переговорах.		
<b>Психологические основы деятельности руководителя.</b> Управленческие знания, управленческие умения, управленческие навыки. Черты личности успешного руководителя. Самооценка, социальная ориентация руководителя. Ведущие мотивы деятельности успешного руководителя. Авторитет руководителя. Психологический (моральный, функциональный) и формальный (должностной) авторитет. Методики изучения психологических качеств руководителя. Роли руководителя в педагогическом коллективе.	2	4
<b>Особенности профессиональной деятельности руководителя в образовании.</b> Психологические механизмы реализации управленческих функций. Психология субъекта управленческой деятельности. Психология группы. Психологические основы поведения субъектов деятельности организации. Внутренние и внешние аспекты психологии управления. Особенности инновационной деятельности. Влияние инновационной деятельности на формирование взаимоотношений в педагогическом коллективе, на взаимодействие с внешней средой. Власть и влияние в системе образования. Личные и социально-психологические потребности во власти и подчинении. Психологические мотивы подчинения. Способы психологического влияния. Понятие и функции психологического заражения и подражания. Использование средств заражения и подражания в педагогическом коллективе. Внушение. Виды внушения. Факторы, влияющие на эффективность внушения. Убеждение. Факторы, обуславливающие эффективность убеждения.	2	4
<b>Организационная культура образовательной организации.</b> Социальный имидж образовательной организации Организационная культура как система общественно-прогрессивных формальных и неформальных правил и норм деятельности, обычаев и традиций, индивидуальных и групповых интересов, особенностей поведения персонала данной организационной структуры, стиля руководства, показателей удовлетворенности работников условиям труда, уровня взаимного сотрудничества и совместимости работников между собой и с организацией, перспектив развития. Имидж ОО как эмоционально окрашенный образ	2	4

учреждения, сознательно сформированный, обладающий целенаправленно заданными характеристиками и призванный оказывать определенное психологическое влияние на конкретные группы социума. Создание положительного имиджа. Имидж – явление корпоративное, и его результат определяют все члены коллектива.		
<b>Тематика учебных занятий</b>		16
1. Лекция «Основы психологии управления образовательной организацией».	2	2
2. Лекция «Психологическая специфика труда руководителя».	2	2
3. Лекция «Психология принятия управленческих решений».	2	2
4. Практическое занятие. Изучение подходов к трактовке и классификации стилей управления. Диагностика собственного стиля управления.	2	1
5. Практическое занятие. Оценка управленческого потенциала с помощью кейс-метода.	2	1
6. Практическое занятие. Деловая игра «Управленческие решения в деятельности руководителя».	2	2
7. Практико-ориентированное занятие. Тренинг «Коммуникативная компетентность руководителя».	2	2
8. Практико-ориентированное занятие. Кейс-турнир «Принятие управленческих решений менеджером образования».		2
Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		12
<i>Задание 1.</i> Понятие мотивации, управление мотивацией, теории мотивации (презентация).	2	1
<i>Задание 2.</i> Сообщение: «Руководство и лидерство: формальность или доверие?»	2	1
<i>Задание 3.</i> Черты личности руководителя, нацеленного на инновации» (эссе).	2	1
<i>Задание 4.</i> Разработать модель принятия решения молодым руководителем по организации эффективного взаимодействия с лидером.	2	1
<i>Задание 5.</i> Изучить классификации методов организационной психодиагностики, предлагаемые разными авторами. Ответ оформить графически (схема или таблица – по Вашему выбору).	2	1
<i>Задание 6.</i> Подобрать психологический инструментарий для выявления лидеров в коллективе и организации.	2	1
<i>Задание 7.</i> Построить алгоритмы разрешения профессионального конфликта и конфликта личностной несовместимости	2	1
<i>Задание 8.</i> На примере (из собственного опыта) профессиональной ситуации сформулируйте и обоснуйте постановку вопросов, направленных	2	1

	на достижение поставленной цели, результативность коммуникации, обоснуйте.		
	<i>Задание 9.</i> Активные и пассивные стратегии ведения переговорного процесса (составить таблицу основных техник).	2	1
	<i>Задание 10.</i> Основные психологические навыки, необходимые для проведения делового совещания». Анализ профессиональной деятельности Диагностика личностных особенностей менеджера образования. Решение кейса.	2	1,5
	1 <i>Задание 1.</i> Сделать прогноз действия негативных факторов взаимоотношений руководителя и подчиненных в ситуации психологического перенапряжения. Решение ситуационных задач.	2	1,5
	Промежуточная аттестация		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 5 к программе</b>		
2.2. Управление конфликтами и методы ведения переговоров	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Основы конфликтологии.</b> Конфликты: классификация, причины, снятие конфликтных ситуаций. Конфликтная ситуация. Психологические особенности конфликта как типа взаимодействия. Роль объективных интересов и психологических факторов в конфликте. Эмоциональная вовлеченность в конфликт. Субъективная реальность конфликта. Субъективная реальность конфликта. Динамика конфликта. Стадии развития конфликта. Последовательность стадий конфликта. Предконфликтная (конфликтная) ситуация. Инцидент. Эскалация конфликта. Кульминация конфликта. Завершение конфликта. Постконфликтная ситуация. Конструктивный и деструктивный конфликт. Поведение личности в конфликте. Основные модели поведения личности в конфликтном взаимодействии. Типы конфликтных личностей. Стратегии поведения в конфликте. Характеристика основных стратегий поведения. Стратегии и тактики разрешения конфликтных ситуаций. Конструктивный и деструктивный конфликт. Стратегии и тактики разрешения конфликтных ситуаций. Индивидуальные особенности личности и особенности коллектива. Предупреждение и разрешение конфликтов. Приемы снятия конфликтных ситуаций.	2	10
	<b>Стресс-менеджмент.</b> Понятие стресса. Роль стресса в трудовой деятельности человека. Понятие стресса. Стрессовые ситуации в работе специалистов по управлению персоналом. Физиология стресса. Динамика стрессовых ситуаций. Виды стресса: хронический стресс, острый стресс,	2	8

<p>физиологический стресс, психологический стресс, информационный стресс, «стресс менеджера», эмоциональный стресс.</p> <p>Факторы, влияющие на формирование стрессовых ситуаций. Факторы стресса: организационные факторы, внутриорганизационные факторы, личные факторы. Методы профилактики стрессовых ситуаций. Физические способы снятия стресса: дыхательные упражнения, релаксация, конструирование позитивных состояний. Первая помощь при остром стрессе. Антистрессовые правила поведения. Антистрессовый образ жизни. Управление стрессом на уровне организации и личности. практическое занятие. Организационные меры управления стрессом, индивидуальные меры профилактики стресса, снижение уровня стресса в коллективе. Прогнозирование поведения человека в критических ситуациях. Построение системы профилактики стрессовых ситуаций в организации. Элементы системы профилактики стрессовых ситуаций в организации. Факторы, снижающие эффективность системы. Методы борьбы с ними.</p>		
<p><b>Модели снижения конфликтности взаимодействия в профессиональной деятельности образовательной организации.</b> Решение ситуационных задач на определение вида конфликта и способов выхода из него. Конструктивное разрешение конфликтов в социально-педагогическом взаимодействии. Основы предупреждения конфликтов в социально-педагогическом взаимодействии. Технологии управления конфликтами: прогнозирование, регулирование, предупреждение, разрешение. Методы разрешения конфликтов.</p>	2	10
<p><b>Тематика учебных занятий</b></p>		14
<p>1. Лекция «Конфликты: классификация, причины, снятие конфликтных ситуаций. Индивидуальные особенности и особенности коллектива».</p>	2	2
<p>2. Лекция «Стресс и его виды. Управление стрессами».</p>	2	2
<p>3. Лекция «Модели снижения конфликтности взаимодействия в профессиональной деятельности образовательной организации».</p>	2	2
<p>4. Практико-ориентированное занятие.</p> <p>1. Решение практических заданий на определение тактики поведения в конфликте. Определение по невербальным признакам эмоционального состояния.</p> <p>2. Решение ситуационных задач на определение вида конфликта и способов выхода из него</p>	2	1

	5. Практическое занятие Коммуникативный тренинг «Приемы снятия конфликтных ситуаций. Приемы снятия стресса в коллективе».	2	2
	6. Практическое занятие «Методы повышения стрессоустойчивости у сотрудников». Анализ методов повышения стрессоустойчивости: естественные биоритмы организма, режимы труда и отдыха.	2	1
	7. Практическое занятие «Инструменты преодоления негативных последствий, вызванных стрессовыми ситуациями». Анализ инструментов преодоления негативных последствий, вызванных стрессовыми ситуациями. Развитие позитивного мышления. Самомониторинг. Когнитивные техники.	2	1
	8. Практическое занятие «Формы организации мероприятий по профилактике стресса в организации. Анализ форм организации мероприятий по профилактике стресса в организации».	2	1
	Промежуточная аттестация		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		14
	<i>Задание 1.</i> Построить алгоритмы разрешения профессионального конфликта и конфликта личностной несовместимости.	2	4
	<i>Задание 2.</i> На примере (из собственного опыта) профессиональной ситуации сформулируйте и обоснуйте постановку вопросов, направленных на достижение поставленной цели, результативность коммуникации, обоснуйте.	2	4
	<i>Задание 3.</i> Активные и пассивные стратегии ведения переговорного процесса (составить таблицу основных техник)	2	4
	<i>Задание 4.</i> Решение ситуационных задач на определение вида конфликта и способов выхода из него.	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств по модулю – приложение № 6 к программе</b>			
2.3 Деловые коммуникации	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Общение и коммуникации в образовательной организации.</b> Понятие «коммуникация», «общение», «деловое общение», «культура», «культура делового общения». Этические кодексы, их значение для формирования этического поведения в организации. Организационная культура. Изучение коммуникации в образовательной организации. Система организационного общения. Вербальные и невербальные средства коммуникации. Структура коммуникативного акта. Барьеры общения. Преодоление коммуникативных барьеров.	2	8

<b>Деловое общение.</b> Деловое общение в сфере образования. Представление интересов образовательной организации. Деловая беседа: стратегия и тактика ведения. Совещания: типы, стили, функции, причины неэффективности. Публичное общение (выступление): подготовка, типичные ошибки.	2	6
<b>Представление интересов образовательной организации.</b> Дистанционное представление интересов образовательной организации в режиме телефонных переговоров.	2	6
<b>Тематика учебных занятий</b>		10
1. Лекция «Организация делового общения в сфере образования».	2	1
2. Лекция «Деловое общение Особенности делового общения в сфере образования».	2	1
3. Лекция «Совещания: типы, стили, функции, причины неэффективности».	2	1
4. Лекция «Представление интересов образовательной организации».	2	1
5. Практическое занятие «Вербальные и невербальные средства коммуникации».	2	1
6. Практическое занятие «Публичное общение (выступление): подготовка, типичные ошибки».	2	1
7. Практическое занятие «Барьеры общения. Преодоление коммуникативных барьеров».	2	1
8. Практическое занятие «Дистанционное представление интересов образовательной организации в режиме телефонных переговоров».	2	1
9. Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		10
<i>Задание 1.</i> Определение коммуникативного стиля сотрудников образовательной организации (методика Дж. Меннинга и Б. Риса). 3.. 4. Подготовка презентации «Культурологический подход в образовании»	2	2
<i>Задание 2.</i> Работа с методикой «Комплексная оценка успешности деятельности образовательной организации».	2	1
<i>Задание 3.</i> Работа с методикой «Оценка частоты и удовлетворенности коммуникации в образовательной организации».	2	1
<i>Задание 4.</i> Изучение учебного материала «Деловая беседа: стратегия и тактика ведения».	2	1
<i>Задание 5.</i> Изучение учебного материала «Совещания: типы, стили, функции, причины неэффективности».	2	1
<i>Задание 6.</i> Изучение учебного материала «Публичное общение (выступление): подготовка, типичные ошибки».	2	2

	Задание 7. Изучение учебного материала «Представление интересов образовательной организации».	2	2
	<i>Промежуточная аттестация</i>		зачет
<b>Фонд оценочных средств по модулю – приложение № 7 к программе</b>			
2.4. Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Нормативно-правовые основы управления воспитательной деятельностью обеспечение воспитательной деятельности.</b> Понятие «воспитание» в нормативных документах Российской Федерации. Приоритеты государственной политики в области воспитания. Основные направления развития воспитания. Воспитательный процесс и его обновление. Система воспитания в образовательной организации. Программа воспитания обучающихся. Духовно-нравственное воспитание детей и молодежи: цели, задачи, содержание, методы и формы. Гражданско-патриотическое воспитание детей и молодежи: цели, задачи, содержание, методы и формы. Классное руководство. Организация ученического самоуправления.	2	5
	<b>Организация воспитательного процесса в образовательном учреждении: на различных ступенях реализации.</b> Рассматривает нормативно-правовые основы организации воспитания в ОУ (Закон «Об образовании в РФ», «Стратегия развития воспитания в РФ до 2025 года», «Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России») Особенности программ воспитания на ступенях начального, общего и среднего образования. Цели, содержание, средства, результаты воспитания в ОУ. Роль руководителя в создании воспитательной системы и социально-культурной среды учреждения образования. Воспитательный потенциал социально-культурной среды образовательной организации. Основные характеристики и компоненты социально-культурной среды. Содержание социально-культурной деятельности. Организация создания социально-культурной среды образовательной организации.	2	5
	<b>Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях.</b> Характеристика основных понятий, используемых при системном подходе к воспитательной работе. Уровни управления воспитательными системами и их характеристика. Управление развитием воспитательной системы на основе закономерностей развития коллектива. Особенности адаптивной воспитательной системы и управления ее развитием.	2	10

<p>Проектирование программ развития воспитательных систем. Демократизация воспитательных систем. Детское самоуправление и его возможности. Развитие детского самоуправления в современных условиях. Принципы построения и развития школьного самоуправления.</p> <p>Управление внедрением рабочей программы воспитания и календарных планов воспитательной работы образовательной организации на основе командного взаимодействия.</p> <p>Управление воспитательной деятельностью образовательной организации на основе командного взаимодействия.</p> <p>Управление воспитательной деятельностью образовательной организации по профилактике социально негативных явлений среди обучающихся.</p> <p>Управление качеством воспитательного процесса на основе командного взаимодействия в образовательной организации.</p>		
<b>Тематика учебных занятий</b>		10
1. Лекция «Нормативно-правовое обеспечение воспитательной деятельности».	2	1
2. Лекция «Приоритеты государственной политики в области воспитания».	2	1
3. Лекция «Система воспитания в образовательной организации».	2	1
4. Лекция «Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях».	2	1
5. Практическое занятие «Анализ программы воспитания образовательной организации. Выявление сильных и слабых сторон. Обмен мнениями в группе».	2	1
6. Практическое занятие. Тренинг «Управление внедрением рабочей программы воспитания и календарных планов воспитательной работы образовательной организации на основе командного взаимодействия».	2	1
7. Практическое занятие «Управление воспитательной деятельностью образовательной организации на основе командного взаимодействия».	2	1
8. Практическое занятие «Проектирование системы управления качеством воспитательного процесса на основе командного взаимодействия. Оценка качества воспитательного процесса образовательной организации».	2	1
8. Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		10
<i>Задание 1.</i> Изучение Концепции духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России. Изучение особенностей программ воспитания на ступенях начального, общего и среднего образования.	2	2

	<i>Задание 2.</i> Разработка Программы воспитания обучающихся, направление «Духовно-нравственное воспитание».	2	2
	<i>Задание 3.</i> Разработка Программы воспитания обучающихся, направление «Гражданско-патриотическое воспитание».	2	2
	<i>Задание 4.</i> Изучение материала «Организация ученического самоуправления».	2	2
	<i>Задание 5.</i> Изучение материала «Управление развитием воспитательной системы на основе закономерностей развития коллектива».	2	2
	<i>Промежуточная аттестация</i>		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение №8 к программе</b>		
2.5. Основы управления персоналом	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Управление персоналом образовательной организации.</b> Понятия «управление персоналом», «система управления персоналом», «подсистема управления персоналом»: сущность, особенности. Структура системы управления персоналом организации. Функции и методы управления персоналом в образовательной организации. Задачи и функции управления персоналом современной организации. Особенности кадрового менеджмента в современных условиях. Набор, отбор, найм, адаптация, обучение персонала в образовательной организации. Аттестация персонала в образовательной организации. Управление карьерой. Мотивация персонала в образовательной организации.	2	2
	<b>Формирование системы методической работы в образовательной организации.</b> Цели и задачи формирования системы методической работы в образовательной организации. Содержание и формы организации методической работы с педагогическими кадрами. Организационная структура системы методической работы в образовательной организации: линейно-функциональная структура, матричная структура. Анализ организационной структуры. Выбор организационной структуры. Функции и методы управления системой методической работы. Целеполагание в системе методической работы. Анализ. Планирование методической работы. Управление процессом изучения, обобщения и распространения опыта педагогической деятельности. Мотивация и стимулирование.	2	4
	<b>Формирование управленческой команды по развитию кадрового ресурса в образовательной организации.</b> Командный подход к управлению персоналом в образовательной организа-	2	6

ции. Понятие команды. Характерные особенности команды. Технология формирования команды. Принципы и условия эффективной работы команды по управлению персоналом: поддерживающее окружение, квалификация членов команды и четкое осознание ими выполняемых ролей, командное вознаграждение, командное строительство, самоуправляемость команды. Факторы и причины повышения эффективной работы команды.		
<b>Эффективность управления персоналом в образовательной организации.</b> Основные подходы к оценке эффективности управления персоналом. Эффект от управления персоналом. Стратегия развития образовательного учреждения и кадровая политика.		4
<b>Тематика учебных занятий</b>		8
1. Лекция «Основные подходы и содержание деятельности по управлению персоналом в сфере образования».	2	1
2. Лекция «Основные характеристики команды. Подходы к работе с командой: тимбилдинг, тимдизайн. Компетентностный подход».	2	1
3. Практическое занятие «Содержание управления персоналом в образовательной организации. Компетенция персонала как объект управления». Оценка эффективности системы управления персоналом.	2	1
4. Интерактивное практическое занятие. 1) Изучение мотивации работников образовательной организации. Обмен мнениями в группе. Изучение методов управления персоналом в образовательной организации. Обмен мнениями в группе. 2. Работа с Методикой оценки личностного потенциала по Р. Белбину. <i>Задание:</i> сравните характеристики определений «Команда» и «Группа».	2	1
5. Практическое интерактивное занятие «Программно-целевой подход в формировании команды по управлению персоналом в образовательной организации».	2	1
6. Практическое занятие «Презентация рабочего варианта/макета проекта или программы реализации одного из направлений кадровой политики для образовательной организации».	2	1
7. Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		8
<i>Задание 1.</i> На основе изучения практики кадрового менеджмента подготовить информационно-аналитическую справку «Характеристика кадрового ресурса образовательной организа-	2	2

	ции» (описание состава, структуры кадрового потенциала образовательной организации, характеристика состояния профессиональной квалификации, состояние активности и пр. всех сотрудников образовательной организации).		
	<i>Задание 2.</i> Разработать структуру макета концепции кадровой политики в образовательном учреждении с учетом проблемно-ориентированного анализа кадрового ресурса, на основе задания 1, выполненного по первой теме.	2	1
	<i>Задание 3.</i> На основе изучения практики работы с кадрами в образовательных организациях (Интернет-ресурсы, периодическая литература) подготовить сообщение об опыте управления профессиональным развитием сотрудников. Анализ действующей (или возможной, предлагаемой к использованию в управлении персоналом) системы оценки эффективности работы, результатов труда и деловых качеств сотрудников образовательной организации.	2	2
	<i>Задание 4.</i> Подготовка сообщения по актуальной проблеме командного менеджмента в образовательной организации (выбор организации слушателем). Примеры тем: – Основные принципы командной работы в образовании. – Условия эффективной командной работы по развитию кадрового ресурса в образовательной организации. – Практика командного подхода в развитии кадрового ресурса организации. – Из опыта командной работы в управлении персоналом организации. И т.п.	2	2
	<i>Задание 5.</i> Подготовка плана-проекта по управлению персоналом в образовательной организации	2	1
	<i>Промежуточная аттестация</i>		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение №9 к программе</b>		
2.6. Информационная образовательная среда дошкольной образовательной организации	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Управление развитием цифровой образовательной среды.</b> Информационно-образовательная среда как часть образовательного пространства современной ОО. Цифровая образовательная организация – аспекты управления. Нормативно-правовые основания: нормативная и законодательная база, особенности организации, обеспечение функционирования. Функции электронной информационно-образовательной среды ОО. Модели образовательной среды в образовательных организациях. Методические рекомендации для внедрения в основные образовательные программы современных цифровых технологий. Положе-	2	10

ние об электронном обучении и использовании дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ.		
Направления деятельности образовательных организаций по развитию цифровой образовательной среды, ключевые образовательные тренды, характерные для передового российского и международного опыта, ожидаемые результаты и эффекты интеграции цифровых технологий, описание возможных рисков интеграции цифровых технологий и рекомендаций по управлению рисками.	2	10
<b>Тематика учебных занятий</b>		10
1. Лекция «Управление развитием цифровой образовательной среды».	2	2
2. Лекция «Направления деятельности образовательных организаций по развитию цифровой образовательной среды».	2	2
3. Интерактивное практическое занятие «Анализ нормативно-правовых документов для внедрения цифровизации в образовательной организации».	2	2
4. Интерактивное практическое занятие «Составление отчета по ревизии оборудования школы. Заполнение таблицы «Отчет по ревизии оборудования образовательной организации», вывод о необходимости развития цифровой инфраструктуры образовательной организации».	2	2
<i>Промежуточная аттестация</i>		2
<b>Самостоятельная работа</b>		10
Изучение материалов по теме «Приоритетные и наиболее востребованные технологические области»: 1) технология распределенного реестра (блокчейн); искусственный интеллект; технология виртуальной реальности (VR);	2	2
2) технология дополненной реальности (AR); интернет вещей; технологии цифровых коммуникаций; технология больших данных;	2	2
3) технология формирующей аналитики; открытые образовательные ресурсы;	2	2
5) BigData – технологии больших данных, AR/VR – технологии дополненной и виртуальной реальности, MOOK (массовый открытый онлайн-курс); – открытый образовательный ресурс, б) технологии цифровых коммуникаций.	2	4
<i>Промежуточная аттестация</i>		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 10 к программе</b>		

**Базовая часть**

3.1. Основы менеджмента в сфере образования	Содержание	Уровень освоения	Кол-во часов
	<b>Основы менеджмента в сфере образования.</b> Менеджмент в образовании. Научные основы управления: основные понятия менеджмента, современные концепции, методы и принципы управления Образовательная организация: структура, специфика внутренних и внешних связей. Механизмы государственно-общественного управления в ОО. Среда деятельности образовательной организации. Образовательная организация как воспитательная система. Организационная культура современной ОО. Мотивация персонала – основа современного менеджмента Руководитель современной образовательной организации – вызовы времени. Управление морально-психологическим климатом в организации. Пути предупреждения конфликтов Цели SMART.	2	10
	Тенденции развития системы образования Краснодарского края. Муниципальная система образования.	2	4
	Организация и проведение оценки управления качеством образования. Создание системы информационно-аналитической деятельности в ОО. Виды педагогического анализа. Технология итогового анализа деятельности ОО	2	4
	Основные технологии самоменеджмента. Роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях. Самоменеджмент как условие профессионального роста персонала образовательной организации. Основные концепции самоменеджмента. Составляющие эффективного самоменеджмента руководителя. Перфекционизм в профессиональной деятельности менеджера образования. Способности руководителя к прогнозированию. Стилль принятия управленческих решений. Ролевой конфликт в деятельности руководителя. Экспертная оценка при отборе кандидатов в управленческую команду образовательной организации. Самосовершенствование менеджера как составляющая культуры организации и залог успеха профессиональной деятельности.	2	10
	<b>Тематика учебных занятий</b>		14
	1. Лекция «Менеджмент в образовании».	2	2
	2. Лекция «Среда деятельности образовательной организации. Цели SMART».	2	2
	3. Лекция «Тенденции развития системы образования Краснодарского края».	2	1
	4. Лекция «Управления качеством образования».	2	1

	5. Практическое занятие «Цели SMART». <i>Задание:</i> сформулируйте цель для своей организации, применяя технологии SMART.	2	2
	6. Практическое занятие «Современные тренды образования в развитии Краснодарского края». Анализ. Подготовка презентации.	2	2
	7. Практическое занятие. Групповая работа «Оценка механизмов управления качеством образования».	2	2
	8. Консультация «Организация и проведение оценки управления качеством образования».	2	1
	10. Промежуточная аттестация		1
	<b>Самостоятельная работа</b>		14
	<i>Задание 1.</i> Тестирование по теме «Основы менеджмента в сфере образования»	2	4
	<i>Задание 2.</i> Работа с материалом «Развитие образования в Краснодарском крае».	2	5
	<i>Задание 3.</i> Работа с материалом «Механизмы управления качеством образовательных результатов».	2	5
	<i>Промежуточная аттестация</i>		экзамен
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 11 к программе</b>		
3.2. Управление кадровыми ресурсами	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Общие вопросы трудового права.</b> Правовое регулирование труда педагогических работников. Формирования кадровой политики в образовательной организации. Профессиональные стандарты как основа формирования стратегии развития образовательной организации. <b>Нормативно-правовые акты образовательной организации,</b> направленные на формирование кадровой политики ОО, сопровождение профессионального развития и мотивации, регулирование трудовых отношений. Формирование штатного расписания образовательной организации. Разработка должностных инструкций. Должностные обязанности руководителя образовательного учреждения. Трудовой договор и эффективный контракт с руководителем ОО. Показатели оценки уровня профессиональной компетентности руководителя ОО.	2	2
	<b>Правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты.</b> Обеспечение безопасности участников образовательного процесса как задача руководителей образовательных учреждений. Ключевые направления: обеспечение охраны труда работников ОО; обеспечение охраны жизни и здоровья обучающихся; пожарная безопасность; гражданская оборона.	2	2

Документы по охране труда, приказы, акты, положения.		
<b>Методы планирования и прогнозирования потребности в кадрах.</b> Анализ и прогнозирование потребности в педагогических и иных кадрах. Планирование и оптимизация структуры персонала организации. Мотивация и стимулирование качества профессиональной деятельности. Сетевое и социальное партнерство по вопросам развития кадрового потенциала образовательной организации. Основные методы и технологии управления развитием педагогического коллектива.	2	2
<b>Развитие кадрового потенциала образовательных систем.</b> Методы подбора и профориентации педагогических кадров. Перемещения в системе образования, работа с резервом, планирование деловой карьеры. Принципы, методы и технологии подбора, развития, адаптации и мотивации сотрудников на достижение стратегических целей. Система работы с молодыми специалистами. Профессиональная и организационная адаптация кадров. Аттестация педагогических и управленческих кадров в образовании. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации управленческих и педагогических кадров в региональной и муниципальной системах образования. Обучение новым технологиям. Мотивация поведения в процессе трудовой деятельности. Современные подходы, методы и технологии выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и иных работников образовательной организации, педагогического и распределенного лидерства, профессиональной подготовки и профессионального развития.	2	4
<b>Управление профессиональным развитием.</b> Стратегии и технологии управления процессами развития кадрового потенциала. Мониторинг эффективности профессиональной деятельности педагогических кадров, персонала образовательной организации. Организация внутришкольного контроля, оценка эффективности профессиональной деятельности. Методы выявления дефицитов в профессиональном развитии педагогических кадров. Общественно-профессиональная экспертиза профессиональной компетентности педагогических кадров. Основные инструменты профессионально-личностного развития педагогических кадров. Аттестация педагогических кадров. Наставничество. Организация методической работы. Конкурсное движение. Внутренне обучение.	2	8

Повышение квалификации. Развивающее собеседование. Внутренняя ротация педагогических кадров с целью развития деловой репутации и профессиональной карьеры. Система сопровождения профессиональной адаптации и профессионального роста молодых специалистов.		
<b>Тематика учебных занятий</b>		8
1. Лекция «Общие вопросы трудового права».	2	1
2. Лекция «Нормативно-правовые акты образовательной организации, направленные на формирование кадровой политики ОО, сопровождение профессионального развития и мотивации, регулирование трудовых отношений».	2	1
3. Лекция «Правила и нормы охраны труда, техники безопасности, производственной санитарии и противопожарной защиты».	2	2
4. Практическое занятие «Методы планирования и прогнозирования потребности в кадрах».	2	1
5. Практическое занятие «Системы стимулирования труда педагогических и управленческих кадров. Оценка эффективности систем управления персоналом в образовании».	2	1
6. Практическое занятие «Развитие кадрового потенциала образовательных систем. Управление профессиональным развитием».	2	1
7. Практическое занятие «Принципы, методы и технологии подбора, развития, адаптации и мотивации сотрудников на достижение стратегических целей».	2	1
6. Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		8
<i>Задание 1.</i> Изучение материала «Правовое регулирование труда педагогических работников. формирования кадровой политики в образовательной организации».	2	2
<i>Задание 2.</i> Изучение материала «Формирование штатного расписания образовательной организации. Разработка должностных инструкций. Должностные обязанности руководителя образовательного учреждения. Трудовой договор и эффективный контракт с руководителем ОО. Показатели оценки уровня профессиональной компетентности руководителя ОО».	2	2
<i>Задание 3.</i> Изучение материала «Документы по охране труда, приказы, акты, положения».	2	2
<i>Задание 4.</i> Изучение материала «Методы выявления дефицитов в профессиональном развитии педагогических кадров».	2	2
Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 12 к программе</b>		

3.3. Управление развитием образовательной организацией	Содержание	Уровень освоения	Кол-во часов
	<b>Реализация планово-прогностической функции руководителя ОО.</b> Целеполагание в управленческой деятельности. Технология эффективного достижения цели. Сущность планирования. Система планов в ОО. Технология разработки программы развития ОО	2	7
	<b>Проектирование инновационного развития образовательной организации.</b> Организация разработки инноваций. Создание организационной структуры. Схемы принятия решений о нововведениях. Дорожные карты инновационных изменений в научно-методической системе школы в соответствии с требованиями ФГОС и Профстандарта педагогической деятельности. Дорожная карта как форма стратегического планирования. SWOT-анализ как инструмент оценки качества внутришкольной методической системы.	2	9
	<b>Разработка программы развития образовательной организации.</b> Структура программы развития. Требования к анализу деятельности образовательной организации. SWOT- и PEST- анализ. Алгоритм разработки программы развития. Вовлечение педагогической и родительской общности в процесс разработки программы развития. Формирование видения, миссии организации, организационной стратегии. Блок целеполагания. Определение индикаторов и показателей развития. Планирование реализации программы развития. Финансовое и материально-техническое обеспечение развития образовательной организации. Мониторинг результативности. Анализ положений отдельных программ развития образовательных организаций. Экспертиза качества программы развития.	2	16
	<b>Тематика учебных занятий</b>		16
	1. Лекция «Стратегическое управление образовательной организацией».	2	1
	2. Лекция «Проектирование инновационного развития образовательной организации».	2	1
	3. Лекция «Разработка и реализация программы развития образовательной организации».	2	2
	4. Лекция «Реализация программы развития. Финансовое и материально-техническое обеспечение развития образовательной организации. Мониторинг результативности».	2	2
	5. Практическое занятие. Групповая работа: «Определение стратегических приоритетов раз-	2	2

вития образовательной организации».		
6. Практическое занятие «Разработка программы развития образовательной организации».	2	2
7. Практическое занятие «Анализ положений отдельных программ развития образовательных организаций. Экспертиза качества программы развития».	2	2
8. Практическое занятие «Управление изменениями в образовательной организации». Работа в группах. <i>Задание:</i> разработать дорожную карту изменений в методической системе образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС и профстандарта педагогической деятельности на основе анализа качества внутришкольной методической системы	2	2
9. Консультация «Разработка программы развития образовательной организации».	2	1
10. Промежуточная аттестация		1
<b>Самостоятельная работа</b>		16
<i>Задание 1.</i> Знакомство с материалом «Проектный подход к реализации программ развития образовательной организации».	2	2
<i>Задание 2.</i> Составление схемы с аннотациями «Объекты и структура внутриорганизационного мониторинга качества образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС и Профстандарта педагога».	2	2
<i>Задание 3.</i> Оценить качество двух уроков с использованием технологии, описанной в материалах к теме	2	3
<i>Задание 4.</i> Составить интеллект – карту «Ресурсы качества школьного образовательного процесса».	2	1
<i>Задание 5.</i> Создание схемы или интеллект-карты «Внутренние и внешние ресурсы процесса учения».	2	1
<i>Задание 6.</i> Создание схемы/интеллект-карты «Научно-методическая деятельность в современной образовательной организации».	2	1
<i>Задание 7.</i> Анализ качества внутришкольной методической системы по матрице.	2	2
<i>Задание 8.</i> Разработка индивидуальной траектории профессионального роста слушателя в соответствии с требованиями ФГОС и профстандарта.	2	2
<i>Задание 9.</i> Разработка программы развития образовательной организации.	2	2
Промежуточная аттестация.		экзамен
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 13 к программе</b>		

3.4. Стратегический менеджмент	Содержание	Уровень освоения	Кол-во часов
	<p><b>Стратегический менеджмент в образовательной организации.</b> Понятия «стратегия», «стратегическая направленность», «стратегические изменения», «стратегическое управление» и т.п. Программно-проектные методы управления. Основы теории стратегического менеджмента. Стратегическое управление. Понятие «стратегия» в сфере образования. Соотношение стратегии и развития в образовании.</p> <p>Формы стратегического планирования развития системы образования: преимущества и риски. Программно-проектные методы управления. Методы стратегического управления. Формирование стратегии образовательной организации. Тенденции и тренды в развитии образовательных систем как основа принятия управленческих решений. Стратегия управления по результатам. Ресурсный подход в определении стратегии организации. Методологические подходы оценки эффективности управления образовательной организацией. Анализ структуры государственных стратегий развития образования (концепция, проект, государственная программа, федеральная целевая программа).</p>	2	12
	<p><b>Мониторинг реализации программы развития образовательной организации.</b> Цель мониторинга. Функции, задачи и принципы мониторинга реализации программы развития образовательной организации. Организационная, информационная, контрольная, диагностическая, аналитическая, коммуникационная функции. Функция обратной связи. Задачи мониторинга: организация наблюдения, получение достоверной и объективной информации о ходе реализации программы; оценка и анализ полученной информации, выявление причин, вызывающих отклонения от установленных показателей; формирование информационной базы для диагностирования ожидаемых результатов с учетом выявленных изменений; подготовка информации для формирования управленческих решений, направленных на преодоление негативных и поддержку позитивных тенденций.</p> <p>Принципы объективности, достаточности, комплексности, сочетания непрерывности и периодичности, достоверности, технологичности мониторинга.</p> <p>Разработка системы мониторинга, реализующей функции и задачи, соблюдения принципов его организации.</p>	2	12

<p><b>Иновации в образовании.</b> Организация и регламентация инновационной деятельности в системе образования. Понятие «инновация». Виды инноваций в образовании. Репродуктивные и продуктивные инновации. Модифицирующие, улучшающие, прорывные, интегрирующие инновации. Типы инновационных процессов в образовании.</p> <p>Типологизация нововведений: в содержании образования; в методиках, технологиях, методах учебно-воспитательного процесса; в организации учебно-воспитательного процесса; в системе управления образовательной организацией. Деление нововведений по масштабу, инновационному потенциалу, уровню инновационности.</p> <p>Инновационная деятельность и инновационный процесс. Модель инновационной деятельности: инноватор, нормативные предписания, среда нововведения, процессуальный компонент, новшество, производство. Структура инновационного процесса. Этапы инновационной деятельности и инновационных процессов. Поисковый этап, создание новшества, реализация новшества, рефлексия нововведения. Цикличность инновационного процесса. Управление инновационной деятельностью в образовательной организации.</p> <p>Организация разработки инноваций. Создание организационной структуры. Схемы принятия решений о нововведениях.</p>	2	12
<b>Тематика учебных занятий</b>		18
1. Лекция «Стратегический менеджмент в образовательной организации».	2	2
2. Лекция «Мониторинг реализации программы развития образовательной организации».	2	2
3. Лекция «Иновации в образовании».	2	4
4. Практическое занятие «Анализ структуры государственных стратегий развития образования (концепция, проект, государственная программа, федеральная целевая программа)».	2	2
5. Практическое занятие Деловая игра «Организация разработки инноваций».	2	2
6. Практическое занятие «Разработка системы мониторинга, реализующей функции и задачи, соблюдения принципов его организации».	2	4
7. Консультация «Управление инновационной деятельностью в образовательной организации».		1
8. Промежуточная аттестация		1
<b>Самостоятельная работа</b>		18
<b>Задание 1.</b> Изучение материала по теме «Формы стратегического планирования развития системы образования: преимущества и риски.	2	5

	Программно-проектные методы управления».		
	<i>Задание 2.</i> Разработка системы мониторинга, реализующей функции и задачи, соблюдения принципов его организации.	2	5
	<i>Задание 3.</i> Изучение материала по теме «Инновации в обеспечении эффективности образовательной организации: описание основных направлений инновационной деятельности в образовательной организации».	2	4
	<i>Задание 4.</i> Разработка концептуальных положений (основы проекта) для одного из стратегических направлений деятельности образовательной организации.	2	4
	Промежуточная аттестация		экзамен
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 14 к программе</b>		
3.5. Управление проектами в сфере образования	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Проектный менеджмент образовательной организации.</b> Сущность и функции проектного менеджмента. Сущностная характеристика проекта: инновационность, конкретная цель и результат, определенная продолжительность выполнения (начало, конец), ограничения по ресурсам, участие разнообразных специалистов, командная работа. Основные признаки проекта. Понятия: «проект», «управление проектом», «социальный проект», «управленческий проект», «портфель проектов». Типология проектов в образовательных системах и организациях. Программа стратегического развития образовательной организации как инновационный проект: структура, формирование, реализация. Проекты как структурные элементы программы развития образовательной организации. Критерии успеха проекта, его связь с ресурсами организации, жизненным циклом, философией и культурой организации. Содержание и этапы проектной деятельности: инициация проекта, планирование, выполнение, контроль, закрытие проекта. Оценка инновационности проекта. Организация аналитического этапа в проектировании. Методы анализа деятельности образовательной организации: SWOT -, PEST - и проблемно-ориентированный анализ. Оценка проблем в управлении качеством образования в ОО. Выявление связи проекта с внешней и внутренней средой организации. Концептуализация в проектной деятельности (определение образа желаемого будущего). Сроки проектов: долгосрочные, среднесрочные, краткосрочные проекты. Планирование реализации проекта. Определение целей, задач и деятельности по проекту. Прогнозирование изменений и оценка их влияния на	2	6

	проект. Разработка стратегии и планов защиты проекта от рисков и воздействия внешней среды. Планирование ресурсов для реализации проекта. Организация системы мониторинга реализации и результатов проекта.		
	<b>Технология проектной деятельности в сфере образования.</b> Разработка концепции проекта. Предпроектный анализ. Проектный анализ. Обоснование и разработка проекта. Общая компоновка проектной системы. Функциональные области управления проектами. Управление содержанием проекта. Управление временем проекта. Управление коммуникациями проекта. Мониторинг проекта. Управление проектами с использованием информационных технологий.	2	4
	<b>Условия и ресурсы успешной реализации проекта в сфере образования.</b> Условия успешной реализации проекта в деятельности менеджера образования. Стадии реализации проекта как объект управления. Типичные ошибки и недостатки при осуществлении проектов. Технологии подготовки кадров к проектной деятельности. Руководитель проекта. Команда проекта. Проектно-ориентированный стиль управления. Качественные соотношения динамики требований проекта и квалификации руководителя проекта.	2	3
	<b>Планирование и организация деятельности по управлению проектом.</b> Принципы и технологические основы управления реализацией проекта. Декомпозиция задач, дорожная карта управления проектом. Управление содержанием проекта. Управление проектом по временным параметрам. Управление качеством проекта. Управление командой проекта. Управление коммуникациями проекта. Управление рисками проекта. Мониторинг проекта.	2	3
	<b>Основы проектного менеджмента в организации, осуществляющей образовательную деятельность.</b> Проектное управление как ресурс развития образовательной организации. Социально-педагогическое проектирование: метод, структура, сущность реализации в образовании. Методология социально-педагогического проектирования. Нормативно-правовое и программное обеспечение проектного управления в образовательной организации.	2	4
	<b>Тематика учебных занятий</b>		10
	1. Лекция «Проектный менеджмент в образовательной организации».	1	1
	2. Лекция «Технология проектной деятельности в сфере образования».	2	1
	3. Лекция «Условия и ресурсы успешной	2	1

	реализации проекта в сфере образования».		
	3. Лекция «Планирование и организация деятельности по управлению проектом, в том числе использованием ИКТ».	2	1
	4. Интерактивное практическое занятие. Проектирование по методике «Зеркало прогрессивных преобразований». Разработка проекта по выбору обручающихся.	2	1
	5. Практическое занятие «Основы проектного менеджмента в организации, осуществляющей образовательную деятельность».	2	1
	5. Практическое занятие «Методики формирования успешной команды проекта Деловая игра: «Управление проектными рисками»».	2	2
	6. Промежуточная аттестация		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		10
	<i>Задание 1.</i> SWOT-анализ конкретного проекта или программы.	2	2
	<i>Задание 2.</i> Логико-структурная матрица проекта. Определение целей, задач и деятельности по проекту.	2	2
	<i>Задание 3.</i> Формулирование научного аппарата проекта. Разработка концептуальных основ проекта.	2	1,5
	<i>Задание 4.</i> Разработка содержательного раздела инновационного проекта.	2	1,5
	<i>Задание 5.</i> Разработка стратегии и планов защиты проекта от рисков и воздействия внешней среды.	2	1,5
	<i>Задание 6.</i> Оценка инновационности проекта.	2	1,5
	Промежуточная аттестация		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 15 к программе</b>		
3.6. Управление образовательной организацией в условиях реализации инклюзивного образования	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	Основные нормативно-правовые документы (федеральные, региональные, институциональные), регулирующие получение основного общего образования лицами с ОВЗ. Концепция и методология Федеральных государственных образовательных стандартов обучающихся с ограниченными возможностями здоровья (ФГОС ОВЗ), ФГОС обучающихся с умственной отсталостью (интеллектуальными нарушениями), ФГОС ООО (СОО). Структура и особенности реализации примерных адаптированных образовательных программ. Требования к специальным условиям реализации программы основного общего образования.	2	6
	Доступность образования детей с ограниченными возможностями здоровья в соответствии с требованиями ФГОС. Обеспечение условий реал-	2	7

<p>лизации инклюзивного образования в школе.</p> <p>Особые образовательные потребности обучающихся с ОВЗ (общие для разных категорий детей с нарушениями психофизического развития и специфические, учитывающие индивидуальные особенности развития той или иной категории лиц с ограниченными возможностями здоровья) и пути их удовлетворения в образовательном процессе. Специальные образовательные условия для обеспечения доступности образования для лиц с инвалидностью и ОВЗ. Создание безбарьерной и безопасной образовательной среды. Учет индивидуальных особенностей обучающихся с ОВЗ на уроках и во внеурочное время.</p>		
<p>Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья. Федеральные государственные образовательные стандарты НОО обучающихся с ОВЗ в контексте государственной политики. Индивидуальная образовательная траектория и индивидуальный образовательный маршрут ребенка с ОВЗ и инвалидностью. АОП И АООП для обучающихся с ОВЗ и инвалидностью.</p> <p>Особенности обучения и воспитания детей с ограниченными возможностями здоровья, с учетом особенностей их психофизического развития и индивидуальных возможностей. Проектирование и создание организационно-педагогических условий реализации образовательных программ для детей-инвалидов и с ОВЗ с учетом нозологических групп. Адаптированная образовательная программа: содержание, технология разработки, условия реализации.</p>	2	7
<b>Тематика учебных занятий</b>		10
1. Лекция «Нормативные требования к созданию необходимых условий для обучения учащихся с ОВЗ».	2	1
2. Лекция «Условия и пути эффективной организации доступности образования для лиц с инвалидностью и ОВЗ».	2	1
3. Лекция «Особенности организации образовательной деятельности для лиц с ограниченными возможностями здоровья».	2	1
4. Лекция «Адаптированная образовательная программа: содержание, технология разработки, условия реализации».	2	1
5. Практическое занятие «Проектирование АОП / индивидуального учебного плана как условия развития потенциала ребенка с особыми образовательными потребностями».	2	1
6. Практическое занятие. Работа в группах. Разработка структуры и основных разделов адапти-	2	1

	рованной образовательной программы. Презентация результатов. Рефлексия с взаимным комментированием		
	7. Практическое занятие «Специальные образовательные условия для обеспечения доступности образования для лиц с инвалидностью и ОВЗ».	2	2
	8. Промежуточная аттестация		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		10
	<i>Задание 1.</i> Анализ адаптированной образовательной программы и подготовка рецензии.	2	2
	<i>Задание 2.</i> Изучить требования к специальным условиям реализации программы основного общего образования	2	2
	<i>Задание 3.</i> Изучить материал по теме «Инклюзивное образование учащихся с инвалидностью и ОВЗ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий». Выполнить задание.	2	2
	<i>Задание 4.</i> Изучить материал по теме «Современные подходы к организации деятельности обучающихся с ОВЗ и инвалидностью». Выполнить задание.	2	2
	<i>Задание 5.</i> Изучить требования к специальным условиям реализации программы основного общего образования.	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 16 к программе</b>		
3.7. Организация делопроизводства и документационное обеспечение управления	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Документационное обеспечение управления и делопроизводство.</b> Основные понятия документирования управленческой деятельности. Документ и его характеристики. Управление документами. Система управления документами. Нормативно-правовая база документационного обеспечения управления. Виды документов управления (организационно-правовые, распорядительные, информационно-справочные, по личному составу), их особенности, характерные черты, правила составления. Особенности плановых документов. Плановые документы и их особенности: план, перспективный план, программа, график, схема, генеральная схема. Формы отчетной документации. Отчетная и отчетно-справочная документация. Архив образовательной организации. Стандарты в документировании управленческой деятельности. Оформление управленческих документов в соответствии с требованиями Примерной инструкции по делопроизводству в государственных организациях, утверждённой приказом РОСАРХИВА от 11.04.2018 № 44, с национальным стандартом Российской Федерации ГОСТ Р	2	6

<p>7.0.97-2016 «ССИБИД. Организационно-распорядительная документация. Требования к оформлению документов», утвержденным приказом Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии от 08.12.2016 № 2004-ст, национальным стандартом Российской Федерации «ГОСТ Р 7.0.8-2013 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Делопроизводство и архивное дело. Термины и определения», утвержденным приказом Росстандарта от 17.10.2013 № 1185-ст, национальным стандартом Российской Федерации «ГОСТ Р ИСО 15489-1- 2007 Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление делами. Общие требования».</p>		
<p><b>Основные виды и системы управленческой документации и правила ее оформления.</b> Бланки и состав реквизитов управленческих документов и правила их оформления. Общие требования к юридической силе и оформлению документов. Требования к оформлению управленческих документов. Бланк документа и его разновидности. Особенности оформления многостраничных документов Особенности оформления наиболее распространенных видов организационно-распорядительных документов. Протоколы. Акты. Докладные и объяснительные записки, заявления, справки. Распорядительные документы. Организационно-правовые документы.</p>	2	6
<p><b>Служебная и деловая корреспонденция.</b> Письменная корреспонденция. Доставка письменной корреспонденции. Носители письменной корреспонденции. Форматы бумаги для письменной корреспонденции Корреспонденция, передаваемая по каналам электросвязи. Телеграммы. Телефонограммы. Факсограммы. Сообщения электронной почты Виды и разновидности служебных и деловых писем. Письма, связанные с распространением информации. Письма, связанные с обращениями по поводу тех или иных действий. Письма-ответы. Письма претензионного характера. Письма, связанные с выражением внимания и участия. Рекомендательное письмо. Сопроводительное письмо.</p>	2	6
<p><b>Организация текущей работы с документами.</b> Организация документооборота. Понятие документооборота. Характеристики документооборота. Экспедиционная обработка поступающей корреспонденции. Предварительное рассмотрение документов. Рассмотрение корреспонденции руководителем. Передача документов в структурные подразделения. Обработка отправляемой</p>	2	6

<p>корреспонденции. Документооборот исполнителя. Организация движения инициативных документов и их проектов. Подсчет и оптимизация документооборота Регистрация и контроль исполнения документов. Регистрация документов. Индекс документа. Формы регистрации документов. Компьютерные базы данных. Цели и уровни контроля исполнения. Основные задачи службы контроля. Сроки исполнения документов. Постановка документа на контроль и снятие с контроля Организационное построение службы документационного обеспечения управления. Организационная структура службы документационного обеспечения управления. Формы организации документационного обеспечения управления. Положение о службе документационного обеспечения управления. Регламентация деятельности работников службы документационного обеспечения управления. Инструкция по документационному обеспечению управления. Нормирование документационных работ службы документационного обеспечения управления</p>		
<p><b>Особенности организации локальных систем работы с документами.</b> Организация работы с обращениями граждан. Правовая база работы с обращениями граждан. Требования по оформлению обращений. Порядок обработки обращений граждан. Регистрация обращений граждан. Контроль за рассмотрением обращений граждан Документирование работы с персоналом. Комплекс кадровой документации. Документирование приема на работу. Документирование перевода сотрудников на другую работу. Документирование поощрения работников и наложения дисциплинарных взысканий. Документирование увольнения работника. Формирование личного дела сотрудника. Документирование учета и отчетности по кадрам. Защита персональных данных в кадровой службе Организация работы с конфиденциальными документами. Безопасность ценных информационных ресурсов. Ценная информация и конфиденциальные документы. Регламентация состава конфиденциальных сведений и документов. Документирование конфиденциальных сведений. Порядок работы исполнителей с конфиденциальными документами и сведениями.</p>	2	6
<p><b>Систематизация и организация оперативного хранения документов.</b> Общие принципы формирования дел, систематизация и учет документов организации Распределение исполненных документов по делам. Составление заголовков дел. Понятие номенклатуры дел. Оформление и</p>	2	6

ведение номенклатуры дел. Типовые и примерные номенклатуры дел Оценка значимости документов и определение сроков их хранения. Критерии оценки информационного содержания документов. Экспертиза ценности документов и экспертные комиссии. Типовые и ведомственные перечни документов Хранение документов и дел. Оперативное хранение документов у исполнителей. Оформление документов и дел к длительному и постоянному хранению. Порядок подготовки и передачи обращений граждан на хранение. Формирование, оформление и хранение дел, содержащих конфиденциальные документы Автоматизированные системы и технологии документационного обеспечения управления.		
<b>Тематика учебных занятий</b>		14
1. Лекция. «Организация управленческой деятельности и ее информационной поддержки».	2	2
2. Лекция «Нормативно-правовая база документационного обеспечения управления».	2	2
3. Интерактивное практическое занятие «Анализ управленческих документов организации на предмет их соответствия современным требованиям». Работа в малых группах. 1. Работа с нормативно-методическими материалами, регламентирующими документирование и организацию работу с документами в РФ. Определение перечня внутренних документов организации, создаваемые для упорядочения ее работы документной информацией. Анализ распределения ответственности между должностными лицами и работниками организации в области работы с документами. 2. Анализ управленческих документов организации на предмет их соответствия современным требованиям.	2	2
4. Практическое занятие. Групповая и индивидуальная работа (на выбор обучающегося). 1. Документ: его виды и функции: Анализ документов образовательной организации, их видов и назначения. Экспресс-тестирование 2. Составление и оформление основных видов управленческих документов в соответствии с современными требованиями. Поиск ошибок в оформлении управленческих документов.	2	2
5. Практическое занятие. Работа в малых группах по направлениям: - работа со служебной и деловой корреспонденцией; - составление и оформление служебных и деловых писем	2	1
6. Практическое занятие. Работа в малых	2	1

группах. Решение кейс-ситуаций по анализу процессов делопроизводства в организации с использованием информационно-коммуникационных технологий. Выполнение задания: Составление схемы документооборота организации.		
7. Практическое занятие. Работа в малых группах. Решение кейс-ситуаций по анализу нормативно-правовых актов, регламентирующих деятельность образовательной организации, распределению обязанности в вопросах ведения делопроизводства. Выполнение заданий: Анализ заявлений, резюме, автобиографий на соответствие требованиям к структуре и оформлению этих документов. Составление заявления. Составление и оформление резюме и автобиографии.	2	1
8. Практическое занятие. Работа в малых группах. Решение кейс-ситуаций по осуществлению документирования организационно-распорядительной деятельности с использованием информационно-коммуникационные технологии для обеспечения делопроизводства в ОО, применением облачных технологий для эффективного управления документами образовательной организации. Подготовка документов к хранению. Хранение документов. Разработка локальных нормативных актов	2	1
10. Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		22
Практическая работа «Оформление должностной инструкции работника». Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.	2	3
Практическая работа «Оформление приказов/решений по основной деятельности». Практическая работа «Оформление акта». Практическая работа «Оформление протокола». Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.	2	3

	<p>Практическая работа «Оформление служебных писем».</p> <p>Практическая работа «Оформление деловых писем».</p> <p>Практическая работа «Оформление рекомендательных и сопроводительных писем».</p> <p>Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.</p>	2	4
	<p>Практическая работа «Политика и цели в области качества организации делопроизводства в образовательной организации».</p> <p>Практическая работа «Оформление положений».</p> <p>Практическая работа «Оформление инструкций».</p> <p>Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.</p>	2	3
	Практическая работа «Оформление обращений граждан».	2	2
	Практическая работа «Оформление резюме/автобиографии». Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.	2	2
	<p>Практическая работа «Оценка информационного содержания документа».</p> <p>Практическая работа «Документация процессов СМК».</p>	2	2
	Практическая работа «Разработка локальных нормативных актов». Подготовка презентации» (тема выбирается самостоятельно и/ или согласуется с преподавателем). Подготовка глоссария по теме. Подготовка конспекта к выступлению на практическом занятии.	2	3
	<b>Промежуточная аттестация</b>		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 17 к программе</b>			
3.8. Правовые основы противодействия коррупции в системе образования	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Правовые основы антикоррупционного поведения.</b> Система антикоррупционных законов в Российской Федерации. Законодательные акты, регулирующие сферу противодействия коррупции и повышающие прозрачность деятельности органов государственной власти РФ, субъекта РФ и системы образования. Понятие коррупционного правонарушения. Основные направления деятельности государственных органов по по-	2	9

	вышению эффективности противодействия коррупции. Определение приоритетных направлений разработки национальной антикоррупционной стратегии. Выбор инструментов для национальной антикоррупционной стратегии. Практический опыт разработки и внедрения антикоррупционной стратегии в РФ.		
	<b>Введение антикоррупционного управления в образовательной организации.</b> Коррупция и ответственность за коррупционные деяния. Меры государственного и общественного контроля над реализацией антикоррупционной программы в РФ. Антикоррупционные меры в сфере закупок для государственных и муниципальных нужд. Роль гражданского общества, каждого гражданина, должностного лица в противодействии коррупции. Открытость информации как способ борьбы с коррупцией. Роль СМИ.	2	9
	<b>Тематика учебных занятий</b>		10
	1. Лекция «Правовые основы антикоррупционного поведения».	2	2
	2 Лекция «Введение антикоррупционного управления в образовательной организации».	2	2
	3. Практическое занятие «Практический опыт разработки и внедрения антикоррупционной стратегии в РФ».	2	2
	4. Промежуточная аттестация «Меры государственного и общественного контроля над реализацией антикоррупционной программы в РФ».		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		8
	<i>Задание 1.</i> Изучение материала «Законодательные акты, регулирующие сферу противодействия коррупции и повышающие прозрачность деятельности органов государственной власти РФ, субъекта РФ и системы образования».	2	4
	<i>Задание 2.</i> Изучение материала «Антикоррупционные меры в сфере закупок для государственных и муниципальных нужд».	2	4
	Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств по модулю – приложение № 18 к программе</b>			
3.9. Технологии разработки и реализации управленческих решений	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Технология разработки и реализации управленческих решений.</b> Принятие управленческих решений. Функции решения в методологии и организации процесса управления; типология управленческих решений; условия и факторы качества управленческих решений; модели, методология и организация процесса разработки управленческого решения; целевая ориентация управленческих решений; анализ альтернатив действий.	2	8

Организационные структуры образовательных организаций и механизмы управления. Распределение полномочий и ответственности. Миссия организации.		
<b>Стиль принятия управленческих решений.</b> Ролевой конфликт в деятельности руководителя. Экспертная оценка при отборе кандидатов в управленческую команду образовательной организации. Самосовершенствование менеджера как составляющая культуры организации и залог успеха профессиональной деятельности.	2	8
<b>Тематика учебных занятий</b>		8
1. Лекция «Принятие управленческих решений».	2	1
2. Лекция «Процесс принятия управленческих решений: этапы, методы».	2	2
3. Практическое занятие «Анализ внешней среды и ее влияния на реализацию альтернатив; условия неопределенности и педагогического риска; приемы разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска; эффективность решений; контроль реализации управленческих решений; управленческие решения и ответственность».	2	2
4. Практическое занятие Групповая работа: «Формирование целей и их значение с позиции менеджмента» . <i>Задание 1.</i> Анализ методов разработки и принятия управленческих решений.	2	1
5. Практическое занятие. <i>Задание 1.</i> Опишите анализ методов разработки и принятия управленческих решений. <i>Задание 2.</i> Проанализируйте стандарт качества.	2	1
Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		8
<i>Задание 1.</i> Изучение материала «Методы принятия управленческих решений: слабые и сильные стороны».	2	1
<i>Задание 2.</i> Изучение материала «Миссия организации».	2	1
<i>Задание 3.</i> Изучение материала «Стиль принятия управленческих решений». Диагностика индивидуально-стилевой спецификации процесса принятия управленческих решений менеджером. Вид отчета – отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа).	2	2
<i>Задание 4.</i> «Стратегическое управление организацией». Диагностика способности руководителя к прогнозированию. Вид отчета - отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа).	2	2

	Задание 5. «Культура делового общения». Определение вида деловой культуры в организации. Вид отчета – отчет по итогам проведенного исследования (на основании предоставленного Ключа).	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 19 к программе</b>			
<b>Модуль 4. Организационно управленческая деятельность руководителя по обеспечению реализации ФГОС</b>			<b>56</b>
<b>Руководители дошкольных образовательных организаций</b>			
4.1. Нормативно-правовые основы процесса реализации ФГОС ДО	<b>Содержание</b>	<b>Уровень освоения</b>	<b>Кол-во часов</b>
	<b>Нормативно-правовые основы процесса реализации ФГОС ДО.</b> Управление реализацией ФГОС в дошкольной образовательной организации. Выбор инновационной стратегии - одна из важнейших проблем управления в условиях ФГОС ДО. Совокупность управленческих действий, обеспечивающих реализацию ФГОС дошкольного образования. Признаки эффективного управления. Программно-целевое, технологическое и методическое сопровождение реализации ФГОС ДО. Сущность ФГОС ДО. Концептуальные идеи ФГОС ДО, программно-целевое управление реализацией ФГОС дошкольного образования. Технологическое сопровождение реализации ФГОС ДО. Стратегия и тактика проектирования основной образовательной программы дошкольной организации. Технология проектирования и согласования с учетом требований ФГОС ДО и примерной основной образовательной программы дошкольного образования. Методические основы проектирования основной образовательной программы ДОО.	2	8
	<b>Безопасность в образовательной организации.</b> Создание безопасных условий обучения и воспитания, присмотра и ухода за обучающимися, их содержания в соответствии с установленными нормами. Санитарно-гигиенические нормы и правила в сфере дошкольного образования. Санитарные нормы в детских садах. Требования СанПиНа (режим дня, обработка, пищеблок, нормы помещений и оборудования, СанПиН для персонала). Требования к условиям образовательной организации и требования к организации образовательного процесса. Организация контроля в ДОО соблюдения требований СанПин. Безопасность в образовательной организации. Требования обеспечения безопасности в образовательных организациях.	2	8

<p><b>Организационно-управленческие механизмы реализации ФГОС ДО.</b></p> <p>Требования к организации непосредственной образовательной деятельности с учетом возрастных особенностей детей. Требования к построению образовательной деятельности на основе системно- деятельностного подхода.</p> <p>Управление процессом познавательного развития детей дошкольного возраста. Модель организации тематических проектов в ДОУ. Основные методы познавательно-исследовательской деятельности дошкольников.</p> <p>Управление процессом речевого развития детей дошкольного возраста. Решение задач речевого развития в соответствии с ФГОС ДО. Развитие средств общения во взаимодействии дошкольников с окружающим миром.</p> <p>Управление процессом художественно-эстетического развития детей дошкольного возраста. Подходы к управлению реализацией художественно-эстетического направления развития детей дошкольного возраста в соответствии с ФГОС ДО. Цель и задачи художественно-эстетического развития детей дошкольного возраста. Система работы и подходы к мониторингу и контролю качества художественно-эстетического развития дошкольников.</p> <p>Управление процессом физического развития и формирования ценностей здорового образа жизни у детей дошкольного возраста. Модель образовательного процесса по развитию культуры ЗОЖ дошкольников. Интеграция оздоровительной деятельности в образовательную деятельность в условиях ДОО.</p> <p>Управление процессом физического развития и формирования ценностей здорового образа жизни у детей дошкольного возраста. Модель образовательного процесса по развитию культуры ЗОЖ дошкольников. Интеграция оздоровительной деятельности в образовательную деятельность в условиях ДОО.</p> <p>Управление процессом социально-коммуникативного развития детей дошкольного возраста. Решение задач социально-коммуникативного развития дошкольников по ФГОС ДО. Развитие взаимодействия дошкольников с окружающим миром.</p> <p>Организационно-управленческие условия формирования социокультурной среды развития дошкольника на основе сотрудничества с семьями воспитанников. Нормативно-правовые аспекты организации взаимодействия ДОО с семьями</p>	2	16
--	---	----

<p>воспитанников. Требования к проектированию раздела «Взаимодействие с семьями воспитанников» образовательной программы ДОО.</p> <p>Психолого-педагогическое сопровождение семьи, воспитывающей ребенка с ОВЗ: управленческий аспект. Нормативно-правовые аспекты организации взаимодействия ДОО с семьями воспитывающих ребенка с ОВЗ и детей инвалидов.</p> <p>Требования к результатам освоения основной образовательной программы дошкольного образования. Нормативные требования к результатам освоения основной образовательной программы дошкольного образования (ФГОС ДО). Целевые ориентиры дошкольного образования как основа требований к результатам освоения основной образовательной программы дошкольного образования (ФГОС). Мониторинг достижений как оценка динамики развития ребенка.</p>		
<b>Тематика учебных занятий</b>		16
1. Лекция «Управление реализацией ФГОС в дошкольной образовательной организации. Стратегия и тактика проектирования основной образовательной программы дошкольной организации Санитарно-гигиенические нормы и правила в сфере дошкольного образования».	2	2
2. Лекция «Требования к построению образовательной деятельности на основе системно-деятельностного подхода.».	2	1
3. Лекция «Модель организации тематических проектов в ДОУ. Основные методы познавательно-исследовательской деятельности дошкольников».	2	1
4. Лекция «Управление процессом речевого развития детей дошкольного возраста. Управление процессом художественно-эстетического развития детей дошкольного возраста. Управление процессом физического развития и формирования ценностей здорового образа жизни у детей дошкольного возраста».	2	2
5. Лекция «Организационно-управленческие условия формирования социокультурной среды развития дошкольника на основе сотрудничества с семьями воспитанников. Психолого-педагогическое сопровождение семьи, воспитывающей ребенка с ОВЗ: управленческий аспект».	2	1
6. Лекция «Требования к результатам освоения основной образовательной программы дошкольного образования».	2	1
7. Интерактивное практическое занятие «Моделирование управленческих действий по реализации ключевых идей введения ФГОС в дошколь-	2	1

	ной образовательной организации».		
	6. Практическое занятие «Экспертиза документа «Основная образовательная программа дошкольной организации»».	2	1
	7. Практическое занятие «Экспертиза конспектов непосредственной образовательной деятельности по направлениям развития для разных возрастных групп».	2	1
	8. Практическое занятие «Анализ программ по художественно-эстетическому воспитанию дошкольников в соответствии с требованиями ФГОС ДО. Обсуждение и разработка условий, необходимых для художественно-эстетического развития в разных возрастных группах.».	2	1
	9. Практико-ориентированное занятие. Образовательное пространство ДОО: тенденции обновления и развития ( <i>выход в ДОУ</i> ). Современные требования к развивающей предметно-пространственной среде. Назначение и цели организации РППС ДОО. Нормативно-правовая основа, регламентирующая выбор оборудования, учебно-методических и игровых материалов для построения предметно-развивающей среды. Создание среды для формирования различных культурных практик.	2	2
	10. Консультация «Требования к проектированию раздела «Взаимодействие с семьями воспитанников» образовательной программы ДОО».	2	1
	Промежуточная аттестация		1
	<b>Самостоятельная работа</b>		16
	<i>Задание 1.</i> Составление ментальной схемы «Группы методов и приемов организации педагогического процесса, способствующих социально-коммуникативному развитию ребенка».	2	2
	<i>Задание 2.</i> Проектирование раздела «Взаимодействие с семьями воспитанников» образовательной программы ДОО	2	6
	<i>Задание 3.</i> Мониторинг достижений как оценка динамики развития ребенка.	2	3
	<i>Задание 4.</i> Подходы к моделированию оздоровительной деятельности в образовательном процессе ДОО.	2	2
	<i>Задание 5.</i> Подходы к моделированию интегрированной деятельности специалистов ДОО в вопросах взаимодействия с семьями воспитанников.	2	3
	Промежуточная аттестация		экзамен
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 20 к программе</b>		
4.2 Управление качеством дошкольного образования	<b>Современные методы оценки качества образования в системе «детский сад – школа».</b> Методы педагогической диагностики. Метод экспертных оценок и техника его применения. Мо-	2	5

	<p>мониторинг педагогической системы как метод ее исследования. Современные методы оценки качества образования в системе «детский сад – школа». Методы исследования в педагогике. Метод анкетирования.</p>		
	<p><b>Организационно-педагогические условия управления качеством образования в дошкольных образовательных организациях.</b> Система критериев и показателей диагностики и оценивания качества образования в дошкольном образовательном учреждении. Проектирование модели управления качеством образовательного процесса в ДООУ. Направления совершенствования качества условий и результатов дошкольного образования. Направления совершенствования качества образовательного процесса в ДООУ.</p>		4
	<p><b>Критерии оценки качества образования в ДООУ.</b> Основные подходы к определению критериев качества образования. Основные подходы к определению критериев качества образования в дошкольном образовательном учреждении. Ресурсообеспечение и ресурсосбережение (здоровьесбережение). Экспертизы образовательных инноваций и проектов, организация мониторинга.</p>		5
	<p><b>Мониторинг педагогической системы как метод ее исследования.</b> Понятие «Мониторинг качества образования». Принципы организации мониторинга качества образования в ДООУ. Функции мониторинга качества образования в ДООУ. Педагогический мониторинг. Задачи мониторинга. Основные функции педагогического мониторинга в построении образовательного процесса в вузе.</p>		5
	<p><b>Модель управления качеством образования в ДООУ.</b> Определение основных критериев, по которым будет прослеживаться эффективность разработанной и применяемой модели управления качеством дошкольного образования. Построение системы управления деятельностью ДООУ в соответствии с разработанной моделью управления качеством дошкольного образования. Изучение спроса и потребностей заказчиков образовательных услуг. Выбор миссии, основных целей и направлений деятельности.</p>		5
	<p><b>Тематика учебных занятий</b></p>		14
	1. Лекция «Современные методы оценки качества образования в системе «детский сад – школа».	2	2
	2. Лекция «Организационно-педагогические условия управления качеством образования в дошкольных образовательных организациях».	2	2
	3. Лекция «Критерии оценки качества образования в ДООУ».	2	2

	4. Практическое занятие «Мониторинг педагогической системы как метод ее исследования».	2	2
	5. Практическое занятие «Модель управления качеством образования в ДОУ».	2	4
	Промежуточная аттестация		2
	<b>Самостоятельная работа</b>		10
	<i>Задание 1.</i> Изучение материала «Методы педагогической диагностики. Метод экспертных оценок и техника его применения».	2	2
	<i>Задание 2.</i> Изучение материала «Система критериев и показателей диагностики и оценивания качества образования в дошкольном образовательном учреждении».	2	2
	<i>Задание 3.</i> Изучение материала «Экспертизы образовательных инноваций и проектов, организация мониторинга».	2	4
	<i>Задание 4.</i> Изучение материала «Изучение спроса и потребностей заказчиков образовательных услуг».	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 21 к программе</b>		
	<b>Руководители общеобразовательных организаций</b>	<b>2</b>	<b>32</b>
4.1. Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации ФГОС НОО, ООО, СОО	<p><b>Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации ФГОС НОО, ООО, СОО.</b> Федеральные государственные образовательные стандарты основного общего образования в контексте государственной политики. Нормативно-правовое сопровождение процесса внедрения и реализации ФГОС. Правовой статус ФГОС основного общего образования. Структура и содержание ФГОС НОО, ООО, СОО. Система локальных нормативных актов по введению ФГОС общего образования: анализ, внесение изменений.</p> <p>Основная образовательная программа НОО, ООО и СОО: преемственность и развитие. Правовой статус образовательной программы. Структура основной образовательной программы. Порядок разработки и утверждения основной образовательной программы.</p> <p>Федеральные государственные образовательные стандарты НОО обучающихся с ОВЗ в контексте государственной политики. Индивидуальная образовательная траектория и индивидуальный образовательный маршрут ребенка с ОВЗ и инвалидностью. АОП И АООП для обучающихся с ВЗ и инвалидностью.</p>	2	10

	<p><b>Безопасность в образовательной организации.</b> Создание безопасных условий обучения и воспитания обучающихся в соответствии с установленными нормами. Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в образовательных организациях, санитарно-эпидемиологические правила и нормативы. Безопасность в образовательной организации. Требования обеспечения безопасности в образовательных организациях.</p>	2	6
	<p><b>Здоровьесозидающий подход к управлению образованием.</b> Здоровая школа в контексте ФГОС. Понятие «Качество жизни» как интегральный показатель, объединяющий вопросы экономики, образования и здоровья людей. Здоровье человека как один из ведущих показателей образовательной деятельности и прогнозируемого образовательного результата. Состояние здоровья обучающихся в системе оценки качества образования и системе надзорных показателей. Требования ФГОС по использованию средового, экологического и здоровьесозидающего подходов. Программы формирования экологической культуры, безопасного и здорового образа жизни в системе образования. Их управленческое воплощение в виде общешкольной образовательной программы, включающий здоровьесозидающий потенциал учебных предметов и внеурочной деятельности; в виде реализации моделей здоровьесозидающей образовательной среды школы. Функционирование служб здоровья в образовательных организациях, структура, функции.</p>	2	8
	<p><b>Организационно - управленческие механизмы реализации ФГОС НОО, ООО, СОО.</b> Современный урок: требования к структуре и формам организации деятельности учащихся в соответствии с ФГОС. Понятие «современный урок» с дидактической точки зрения. Требования к современному уроку в соответствии с ФГОС НОО, ООО, СОО. Моделирование внеурочной деятельности в общеобразовательной организации. Нормативно-правовая база организации внеурочной деятельности в общеобразовательной организации. Модели организации внеурочной деятельности в общеобразовательной организации. Цели, задачи, принципы и основные направления организации ВУД. Планируемые результаты внеурочной деятельности в общеобразовательной организации. Интеграция общего и дополнительного образования в общеобразовательной организа-</p>	2	8

ции. Концепция развития дополнительного образования в РФ. Механизмы интеграции общего и дополнительного образования. Детские общественные объединения.		
<b>Тематика учебных занятий</b>		16
1. Лекция «Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования в контексте государственной политики. Нормативно-правовое сопровождение процесса внедрения и реализации ФГОС».	2	2
2. Лекция «Понятие «Современный урок» с дидактической точки зрения. Требования к современному уроку в соответствии с ФГОС НОО, ООО, СОО».	2	1
3. Лекция «Моделирование внеурочной деятельности в ОО».	2	1
4. Лекция «Здоровьесозидающий подход к управлению образованием».	2	2
5. Лекция «Детские общественные объединения как ядро воспитательной системы ОО».		2
6. Практическое занятие «Правовой статус образовательной программы. Структура основной образовательной программы. Порядок разработки и утверждения основной образовательной Программы». Практикум «Методический конструктор ООП».	2	1
7. Практическое занятие «Методический конструктор современного урока по ФГОС».	2	1
8. Практико-ориентированное занятие «Образовательное пространство школы: тенденции обновления и развития» <i>(выезд в ОО)</i> . Образовательное пространство школы: тенденции обновления и развития <i>(выезд в ОО)</i> . Модель системы персонального менеджмента. Анализ и формирование целей управленческой деятельности. Время руководителя, его рациональное использование. Техника планирования личного труда руководителя. Рабочее место и информационное обеспечение работы руководителя. Рационализация личного труда руководителя по актуальным вопросам управленческой деятельности.	2	2
9. Студия управленца «Организация личного труда руководителя» <i>(встреча с молодыми успешными руководителями ОО)</i> . Электронная учительская: внедрение ИКТ в управление образовательной организацией. Воспитательная система школы. Современные формы повышения профессиональной компетентности педагогов в образовательной организации.	2	2
10. Консультация		1
Промежуточная аттестация		1

	<b>Самостоятельная работа</b>		16
	<i>Задание 1.</i> Изучение материала «Концепция развития дополнительного образования в РФ. Механизмы интеграции общего и дополнительного образования. Детские общественные объединения».	2	8
	<i>Задание 2.</i> Индивидуальная образовательная траектория и индивидуальный образовательный маршрут ребенка с ОВЗ и инвалидностью. АОП И АООП для обучающихся с ВЗ и инвалидностью.	2	8
	Промежуточная аттестация		экзамен
	<b>Фонд оценочных средств – приложение № 22 к программе</b>		
4.2 Управление качеством образовательного процесса	<b>Содержание</b>		24
	<b>Управление процессами достижения образовательных, результатов и эффектов деятельности образовательной организации.</b> Теоретические и методологические основания управления качеством образования. Процессный подход в управлении качеством образования. Категория «качество». Типовые процессы в ОУ; группы процессов: управление качеством, основные и вспомогательные процессы, система менеджмента качества. Система оценки качества образования. Региональная система оценки качества образования: задачи, нормативные основания и элементы. СОКО как элемент государственной политики в сфере общего образования. Нормативная база. Организация ЕГЭ и ГИА; анализ результатов экзаменов: тенденции, проблемы и перспективы.	2	4
	<b>Внутришкольная система оценивания качества образовательного процесса.</b> Образовательный процесс как управляемая система: компонентный состав и структура. Праксиологическая модель управления качеством образовательного процесса. Сущность функций педагогического управления. Роль контрольно-диагностической функции оценивания в образовательной системе. ВСОКО как комплексный инструмент управления качеством образовательного процесса: содержание и структура ВСОКО. Структура ВСОКО как описание совокупности объектов управления качеством образовательного процесса в школе. Современный процесс перехода «от ВШК к ВСОКО». Объекты оценивания качества образовательного процесса и субъекты управления процессом оценивания. Содержание ВСОКО как отражение принципов социального управления.	2	6

<b>Критериальное оценивание качества образовательного процесса (ОП) – критерии, показатели, уровневые дескрипторы.</b> Принципы критериального оценивания в основе оценки качества педагогического труда. Технологии ВСОКО как социальные технологии управления. Классификация технологий по временному параметру: мониторинги и микроисследования. Мониторинг и его организационные характеристики – периодичность и стабильность способа измерения, позволяющие отслеживать изменения в качестве наблюдаемого объекта. Микроисследование как технология ВСОКО.	2	6
<b>Ресурсный подход в управлении качеством образовательного процесса.</b> Внешние и внутренние ресурсы учебного успеха ученика. Проблемно-ориентированный анализ ресурсного обеспечения качества образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС к образовательным результатам и условиям. Информационно-аналитическая функция управления и качество образования. Цели, содержание и технологии педагогического анализа в системах «учитель – ученик», «методическое объединение - учитель - ученик», «завуч – учитель – ученик». Педагогическая диагностика и образовательный мониторинг. Объекты и структура школьного образовательного мониторинга. Система качеств знаний и способы их оценивания. Рейтинговая система оценки образовательной деятельности учащихся.	2	8
<b>Тематика учебных занятий</b>		14
1. Лекция «Внутришкольная система оценивания качества образовательного процесса».	2	2
2. Лекция «Критериальное оценивание качества образовательного процесса (ОП) – критерии, показатели, уровневые дескрипторы».	2	2
3. Лекция «Ресурсный подход в управлении качеством образовательного процесса».	2	2
4. Практическое занятие «Мониторинг и его организационные характеристики».	2	2
5. Практическое занятие «Объекты и структура школьного образовательного мониторинга. Система качеств знаний и способы их оценивания.».	2	2
6. Практическое занятие «Рейтинговая система оценки образовательной деятельности учащихся».	2	2
Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		10
<i>Задание 1.</i> Изучить материалы по теме «Психологическая модель управления качеством образовательного процесса».	2	3

	<i>Задание 2.</i> Изучить материалы по теме «Структура ВСОКО как описание совокупности объектов управления качеством образовательного процесса в школе».	2	3
	<i>Задание 3.</i> Изучить материалы по теме «Внешние и внутренние ресурсы учебного успеха ученика».	2	2
	<i>Задание 4.</i> Изучить материалы по теме «Цели, содержание и технологии педагогического анализа в системах «учитель – ученик», «методическое объединение – учитель – ученик», «завуч – учитель – ученик»».	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
<b>Фонд оценочных средств – приложение № 23 к программе</b>			
<b>Руководители организаций дополнительного образования</b>		<b>2</b>	<b>32</b>
4.1. Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации программ дополнительного образования	<b>Нормативно-правовая база функционирования учреждения дополнительного образования детей.</b> Основные положения Конвенции о правах ребенка, Закона «Об образовании в Российской Федерации», «Типовое положение об образовательном учреждении дополнительного образования детей». Санитарные правила и нормы для образовательных учреждений дополнительного образования детей.	2	8
	<b>Образовательное учреждение дополнительного образования детей как педагогическая система.</b> Педагогическая деятельность: этапы и структурные компоненты. Инновационные процессы развития учреждения дополнительного образования детей. Стратегия управления и функционирования учреждения дополнительного образования детей. Характеристика процесса управления учреждением дополнительного образования детей.	2	6
	<b>Формирование и совершенствование организационной структуры управления образовательным учреждением дополнительного образования детей.</b> Основные понятия и модели. Информационные технологии в управлении образованием. Методическая работа по формированию инновационной направленности управленческой деятельности. Самоуправление как форма управления в учреждении дополнительного образования детей.	2	6
	<b>Безопасность в образовательной организации.</b> Создание безопасных условий обучения и воспитания, присмотра и ухода за обучающимися, их содержания в соответствии с установленными нормами. Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в образовательных организациях, санитарно-эпидемиологические правила и нормативы. Без-	2	6

опасность в образовательной организации. Требования обеспечения безопасности в образовательных организациях.		
<b>Руководитель в системе управления образовательным учреждением дополнительного образования детей.</b> Управленческая деятельность руководителя и ее эффективность. Стиль руководства. Психологическая характеристика и личностные качества руководителя образовательным учреждением. Критерии оценки деятельности руководителя, квалификационные требования.	2	6
<b>Тематика учебных занятий</b>		16
1. Лекция «Нормативно-правовая база функционирования учреждения дополнительного образования детей».	2	2
2. Лекция «Образовательное учреждение дополнительного образования детей как педагогическая система».	2	2
3. Лекция «Формирование и совершенствование организационной структуры управления образовательным учреждением дополнительного образования детей».	2	2
4. Лекция «Безопасность в образовательной организации. Требования обеспечения безопасности в образовательных организациях».	2	2
3. Практическое занятие «Самоуправление как форма управления в учреждении дополнительного образования детей».	2	2
4. Практическое занятие «Руководитель в системе управления образовательным учреждением дополнительного образования детей».	2	2
5. Практико-ориентированное занятие «Образовательное пространство организации дополнительного образования: тенденции обновления и развития» ( <i>выезд в ОО</i> ). Студия управленца «Организация личного труда руководителя» ( <i>встреча с молодыми успешными руководителями ОО</i> ).	2	2
Консультация		1
Промежуточная аттестация		1
<b>Самостоятельная работа</b>		16
<i>Задание 1.</i> Изучите содержание нормативно-правовых документов, определяющих основные требования к дополнительному образованию детей, и сформулируйте на основе анализа данных документов определение «дополнительная общеобразовательная программа».	2	3
<i>Задание 2.</i> Изучите содержание Концепции развития дополнительного образования детей (утвержденной распоряжением Правительства Российской Федерации от 04.09.2014 № 1726-р),	2	4

	определите цели, приоритеты, инновации и основные положения Концепции. По итогам работы заполните таблицу.		
	<i>Задание 3.</i> Кто принимает участие в разработке программ дополнительного образования детей? Обоснуйте свой ответ с точки зрения современных нормативно-правовых документов.	2	2
	<i>Задание 4.</i> Из каких структурных компонентов должна состоять программа дополнительного образования детей? Почему? Для чего при проектировании дополнительной общеобразовательной программы необходимо четко формулировать ожидаемые и планируемые результаты? Ответ обоснуйте.	2	4
	<i>Задание 5.</i> Как оценить качество программы дополнительного образования детей с позиции оценки процесса и результата образовательной деятельности.	2	3
	Промежуточная аттестация		экзамен
	<b><i>Фонд оценочных средств – приложение № 24 к программе</i></b>		
4.2 Управление качеством дополнительного образования детей	<b>Содержание</b>		24
	<b>Качество дополнительного образования детей.</b> Содержательное определение понятия «качество дополнительного образования детей. Управление качеством реализации дополнительных общеобразовательных программ в образовательной организации.	2	6
	<b>Анализ и оценка качества дополнительных общеобразовательных программ.</b> Содержание и структура дополнительной общеобразовательной программы. Оценка качества реализации дополнительной общеобразовательной программы.	2	6
	<b>Современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности образовательной организации.</b> Принципы, методы, технологии, инструменты мониторинга и анализа факторов внешней и внутренней среды образовательной организации. Педагогическая диагностика. Психологические методы диагностики. Метод наблюдения, эксперимента, воспитательной ситуации. Карта диагностики индивидуального развития ребенка.	2	6
	<b>Независимая оценка качества дополнительных общеобразовательных программ (общественная экспертиза).</b> Независимая оценка качества дополнительного образования. Общие подходы. Независимая оценка качества дополнительных общеобразовательных программ.	2	6
	<b>Тематика учебных занятий</b>		14
	1. Лекция «Качество дополнительного образова-	2	2

ния детей».		
2. Лекция «Современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности образовательной организации».	2	2
3. Лекция «Независимая оценка качества дополнительных общеобразовательных программ (общественная экспертиза)».	2	2
4. Практическое занятие «Анализ и оценка качества дополнительных общеобразовательных программ».	2	2
5. Практическое занятие «Психологические методы диагностики».	2	2
6. Практическое занятие «Независимая оценка качества дополнительного образования. Общие подходы».	2	2
Промежуточная аттестация		2
<b>Самостоятельная работа</b>		10
<i>Задание 1.</i> На основе информации, представленной в предложенных материалах, выделите компоненты системы оценки качества дополнительного образования детей, образующие понятие «качество дополнительного образования». Дайте краткую характеристику выделенным вами компонентам.	2	2
<i>Задание 2.</i> Управление качеством проектирования и реализации дополнительных общеобразовательных программ в образовательной организации подразумевает наличие двух систем управления: управляющей и управляемой. Опишите, какими элементами представлена система управления проектирования и реализации дополнительных общеобразовательных программ в вашей образовательной организации. Постарайтесь представить ее графически	2	2
<i>Задание 3.</i> Проведите самоанализ своей профессиональной деятельности и/или деятельности вашей общеобразовательной организации с точки зрения оценки качества проектирования и реализации дополнительных общеобразовательных программ. Насколько ваша деятельность совпадает с рекомендуемыми в предложенных материалах направлениями оценки качества проектирования и реализации дополнительных общеобразовательных программ?	2	2
<i>Задание 4.</i> Дополнительно ознакомьтесь с методическими рекомендациями по организации независимой оценки качества дополнительного образования детей и сформулируйте ответы на следующие вопросы: 1. На что направлены и с какой целью проводятся независимая оценка качества дополнительного-	2	2

	<p>го образования детей, оценка качества подготовки обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам и оценка качества дополнительных общеобразовательных программ?</p> <p>2. По каким критериям, в какой форме и при каких условиях предлагается осуществлять независимую оценку качества подготовки обучающихся по дополнительным общеобразовательным программам?</p> <p>3. За счет каких мероприятий и выполнения каких условий обеспечивается прозрачность и открытость независимой оценки качества дополнительного образования детей?</p>		
	<p><i>Задание 5.</i> Изучите единые критерии оценки дополнительных общеобразовательных программ, представленных в материалах. Используя экспертный лист оценки дополнительных общеобразовательных программ, проведите экспертизу:</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>– реализуемой вами дополнительной общеобразовательной программы;</li> <li>– дополнительной общеобразовательной программы, предложенной преподавателем курсов повышения квалификации</li> </ul>	2	2
	Промежуточная аттестация		зачет
<b><i>Фонд оценочных средств – приложение № 25 к программе</i></b>			

## **5. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ**

### **5.1. Кадровое обеспечение образовательного процесса.**

Реализация программы обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, или ученую степень. Все преподаватели имеют опыт деятельности в соответствующей профессиональной области, или дополнительные квалификации.

К ведению обучения по программе профессиональной переподготовки привлекаются представители профессорско-преподавательского состава филиала КубГУ в г. Славянске-на-Кубани (кафедры истории, обществознания и педагогических технологий; кафедры педагогики, психологии и физической культуры), имеющими:

- опыт преподавательской деятельности в вузах, системе повышения квалификации не менее 6 лет и занимающиеся научно-исследовательской деятельностью по данной проблеме;

- авторские программы в области общепрофессиональных и специальных дисциплин;

- монографии, научно-методические пособия, учебные и учебно-методические пособия по проблематике данного курса;
- опыт решения практических задач управления образованием.

## **5.2. Материально-техническое обеспечение.**

Реализация программы предполагает наличие учебной аудитории, оснащенной компьютерным и мультимедийным оборудованием для проведения презентаций и видеотрансляции (мультимедийной проекционной системой; проектором; экраном; Web-камерой; профильными образовательными программными продуктами).

Оборудование компьютерного класса: компьютеры; учебно-методические материалы (в электронном или печатном виде); мультимедийный проектор и экран.

## **5.3. Информационное и учебно-методическое обеспечение**

### Перечень используемых учебных изданий, дополнительной литературы, интернет-ресурсов

#### **Основные источники:**

1. – Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – Москва : Юрайт, 2023. – 278 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/519897>. – ISBN 978-5-534-14305-8.
2. Авдулова, Т. П. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Т. П. Авдулова. 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 231 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/515312>. – ISBN 978-5-534-05717-1.
3. Баринаова, Е. Б. Теория и практика инклюзивного обучения в образовательных организациях : учебное пособие для вузов / Е. Б. Баринаова. – Москва : Юрайт, 2023. 97 с. (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/519666>. – ISBN 978-5-534-13878-8.
4. Беликова, И. П. Организационная культура : учебник / И. П. Беликова, В. А. Ивашова ; Ставропольский государственный аграрный университет. – Ставрополь : Секвойя, 2021. – 258 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700598>.
5. Белякова, Е. Г. Психолого-педагогический мониторинг : учебное пособие для вузов / Е. Г. Белякова, Т. А. Строкова. – Москва : Юрайт, 2022. – 243 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/490720>. – ISBN 978-5-534-01054-1.
6. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 384 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905116>. – DOI 10.12737/975. – ISBN 978-5-16-006914-2.

7. Воронина, Л. И. Социальное партнерство. Взаимодействие власти, бизнеса и наемного персонала : учебное пособие для вузов / Л. И. Воронина ; под научной редакцией Г. Б. Инванцова. – Москва : Юрайт, 2022. – 246 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/493417>. – ISBN 978-5-534-05779-9.

8. Голубков, Е. П. Стратегический менеджмент : учебник и практикум для вузов / Е. П. Голубков. – Москва : Юрайт, 2023. – 278 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511366>. – ISBN 978-5-534-15505-1.

9. Дзялошинский, И. М. Деловые коммуникации. Теория и практика : учебник для бакалавров / И. М. Дзялошинский, М. А. Пильгун. – Москва : Юрайт, 2022. – 433 с. – (Бакалавр. Академический курс). – URL: <https://urait.ru/bcode/497799>. – ISBN 978-5-9916-3044-3

10. Дорофеева, Л. И. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / Л. И. Дорофеева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 378 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/512742>. – ISBN 978-5-534-07617-2.

11. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 437 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516367>. – ISBN 978-5-534-06592-3.

12. Емельянов, С. М. Управление конфликтами в организации : учебник и практикум для вузов / С. М. Емельянов. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 222 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/530803>. – ISBN 978-5-534-16319-3.

13. Золотарева, А. В. Управление образовательной организацией. Развитие учреждения дополнительного образования детей : учебное пособие для вузов / А. В. Золотарева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 286 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513036>. – ISBN 978-5-534-05590-0.

14. Кафтан, В. В. Деловая этика : учебник и практикум для вузов / В. В. Кафтан, Л. И. Чернышова. – Москва : Юрайт, 2023. – 301 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511262>. – ISBN 978-5-534-03324-3.

15. Кузнецов, И. Н. Документационное обеспечение управления. Документооборот и делопроизводство : учебник и практикум для вузов / И. Н. Кузнецов. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 545 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/523612>. – ISBN 978-5-534-16003-1.

16. Куркина, Н. Р. Экономика образования : учебное пособие для среднего профессионального образования / Н. Р. Куркина, Л. В. Стародубцева. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 184 с. – (Профессиональное образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/520440>. – ISBN 978-5-534-13946-4.

17. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Ю. Трапицына. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт,

2023. – 478 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511654>. – ISBN 978-5-534-14107-8.

18. Москвин, С. Н. Управление проектами в сфере образования : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. – Москва : Юрайт, 2023. – 139 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/518609>. – ISBN 978-5-534-11817-9.

19. Николукин, С. В. Правовое обеспечение профессиональной деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Николукин. – Москва : Юрайт, 2023. – 248 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/520192>. – ISBN 978-5-534-15164-0.

20. Образовательное право : учебник для вузов / под редакцией: А. И. Рожкова, В. Ю. Матвеева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 376 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511356>. – ISBN 978-5-534-12877-2.

21. Старовойтова, Ж. А. Технологии управления педагогическим персоналом в образовательной организации : учебное пособие / Ж. А. Старовойтова ; Омский государственный педагогический университет. – Омск : Омский государственный педагогический университет (ОмГПУ), 2021. – 164 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688028>. – ISBN 978-5-8268-2301-9

22. Трунцевский, Ю. В. Конституционно-правовые основы противодействия коррупции : учебное пособие для вузов / Ю. В. Трунцевский, А. К. Есян ; под общей редакцией Ю. В. Трунцевского. – Москва : Юрайт, 2023. – 481 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/518603>. – ISBN 978-5-534-11938-1.

### **Дополнительные источники:**

#### **Модуль 1. Государственная политика, право и экономика в сфере образования**

### **БАЗОВАЯ ЧАСТЬ**

#### **1.1 Государственная политика в сфере образования и образовательное право**

1. Завгородний, А. В. Конкурсные и трудовые правоотношения педагогических работников образовательных организаций Российской Федерации / А. В. Завгородний. – Москва : Проспект, 2017. – 288 с. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=471798>. – ISBN 978-5-392-21837-0.

2. О некоторых вопросах совершенствования системы высшего образования : Указ Президента Российской Федерации № 343 от 12 мая 2023 года // Портал ФГОС ВО : [сайт]. – URL: <https://www.fgosvo.ru/uploadfiles//zakony/UK12.pdf>.

3. О разработке ФГОС ВО нового поколения : письмо Минобрнауки России от 02.05.2023 № МН-5/169012 // Портал ФГОС ВО : [сайт]. – URL: <https://www.fgosvo.ru/uploadfiles//MONpisma/MN-5-169012.pdf>.

4. Резер, Т. М. Государственное управление качеством образования : учебное пособие / Т. М. Резер, Т. Ю. Ольшевская ; Уральский федеральный университет им. первого Президента России Б. Н. Ельцина. – Екатеринбург : Изда-тета, 2019. – 119 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697528>. – ISBN 978-5-7996-2669-3.

5. Резник, С. Д. Формирование и развитие управленческого потенциа-ла общеобразовательной организации : монография / С. Д. Резник, Е. Р. Еме-льянова, З. М. Рыбалкина. – Москва : Инфра-М, 2019. – 164 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1014750>. – ISBN 978-5-16-010031-9.

6. Рынки труда и образовательных услуг России: реалии и перспекти-вы : монография / под общей редакцией С.Д. Резника, Р.М. Нижегородцева, Г.А. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 324 с. – (Научная мысль). – DOI 10.12737/13211. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1245318>. – ISBN 978-5-16-011365-4.

7. Самойлов, В. Д. Государственное управление : теория, механизмы, правовые основы : учебник / В. Д. Самойлов. – Москва : Юнити-Дана : Закон и право, 2017. – 312 с. : схем., табл., ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683290>. – ISBN 978-5-238-02432-5.

8. Управление высшим учебным заведением : учебник / под общей ре-дакцией С. Д. Резника, В. М. Филиппова. – 5-е изд., перераб. и доп. – Москва : Инфра-М, 2019. – 426 с. – (Менеджмент в высшей школе). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/979419>. – [WWW.dx.doi.org/10.12737/textbook\\_5bd08431c9cab4.82616176](http://WWW.dx.doi.org/10.12737/textbook_5bd08431c9cab4.82616176). – ISBN 978-5-16-014398-9.

## **1.2.Организационная культура и корпоративная этика**

1. Морозова, Е. А. Организационная культура : учебное пособие / Е. А. Морозова ; Кемеровский государственный университет. – Кемерово : Кемеровский государственный университет, 2019. – 145 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=573816> – ISBN 978-5-8353-2381-4.

2. Набоков, В. И. Организационная культура : учебник / В. И. Набоков. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 202 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697018>. – ISBN 978-5-394-04763-3. – DOI 10.29030/978-5-394-04763-3-2022.

3. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / под редакцией В. Г. Смирновой. – Москва : Юрайт, 2023. – 306 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511220>. – ISBN 978-5-534-01440-2.

4. Панфилова, А. П. Взаимодействие участников образовательного процесса : учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов ; под редакцией А. П. Панфиловой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. — 487 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/510899>. — ISBN 978-5-534-03402-8.

### **1.3. Управление финансовыми и материально-техническими ресурсами**

1. Василенко, Н. В. Экономика образования : учебник / Н. В. Василенко, А. Я. Линьков. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 413 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1860813>. — ISBN 978-5-16-012154-3.

2. Довдиенко, М. Н. Основы экономики образования : учебное пособие / М. Н. Довдиенко, Н. В. Агеева. — Минск : РИПО, 2021. — 192 с. : ил. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=697376>. — ISBN 978-985-7253-67-8.

3. Образовательное право : учебник для вузов / под редакцией: А. И. Рожкова, В. Ю. Матвеева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 376 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/511356>. — ISBN 978-5-534-12877-2.

4. Управление финансами в сервисных организациях : учебное пособие / В. П. Чижик, Т. В. Галюкшова, Ю. В. Плохих, О. Ю. Шевченко ; Омский государственный технический университет. — Омск : ОмГТУ, 2019. — 154 с. : табл. — URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=683190>. — ISBN 978-5-8149-2811-5.

5. Экономика образования: практикум : учебное пособие / под ред. Н.В. Василенко, А.Я. Линькова. — Москва : ИНФРА-М, 2022. — 304 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — URL: <https://znanium.com/catalog/product/1832386>. — ISBN 978-5-16-012768-2.

### **1.4. Нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательной организации**

#### **- дошкольной образовательной организации**

1. Николюкин, С. В. Правовое обеспечение профессиональной деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Николюкин. — Москва : Юрайт, 2023. — 248 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/520192>. — ISBN 978-5-534-15164-0.

2. Образовательное право : учебник для вузов / под редакцией: А. И. Рожкова, В. Ю. Матвеева. — 4-е изд., перераб. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 376 с. — (Высшее образование). — URL: <https://urait.ru/bcode/511356>. — ISBN 978-5-534-12877-2.

3. Управление дошкольным образованием : учебник и практикум для вузов / под редакцией: Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой. — 2-е изд., испр. и доп. — Москва : Юрайт, 2023. — 530 с. — (Высшее образование). — URL:

<https://urait.ru/bcode/511040>. – ISBN 978-5-534-12764-5.

#### **- общеобразовательной организации**

1. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами : учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 491 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513857>. – ISBN 978-5-534-07307-2.

2. Николукин, С. В. Правовое обеспечение профессиональной деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Николукин. – Москва : Юрайт, 2023. – 248 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/520192>. – ISBN 978-5-534-15164-0.

3. Нормативно-правовое регулирование академических прав обучающихся : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (г. Сочи, 10 декабря 2018 г.) / ответственный редактор Г. М. Романова. – Москва : Флинта, 2021. – 148 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852365>. – ISBN 978-5-9765-4782-7.

4. Образовательное право : учебник для вузов / под редакцией: А. И. Рожкова, В. Ю. Матвеева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 376 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511356>. – ISBN 978-5-534-12877-2.

#### **- организации дополнительного образования**

1. Дополнительное образование детей: история и современность : учебное пособие для вузов / ответственный редактор А. В. Золотарева. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 277 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513032>. – ISBN 978-5-534-13273-1.

2. Золотарева, А. В. Управление образовательной организацией. Развитие учреждения дополнительного образования детей : учебное пособие для вузов / А. В. Золотарева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 286 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513036>. – ISBN 978-5-534-05590-0.

3. Николукин, С. В. Правовое обеспечение профессиональной деятельности : учебник и практикум для вузов / С. В. Николукин. – Москва : Юрайт, 2023. – 248 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/520192>. – ISBN 978-5-534-15164-0.

4. Нормативно-правовое регулирование академических прав обучающихся : сборник материалов Всероссийской научно-практической конференции (г. Сочи, 10 декабря 2018 г.) / ответственный редактор Г. М. Романова. – Москва : Флинта, 2021. – 148 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1852365>. – ISBN 978-5-9765-4782-7.

5. Образовательное право : учебник для вузов / под редакцией: А. И. Рожкова, В. Ю. Матвеева. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 376 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511356>. – ISBN 978-5-534-12877-2.

6. Педагогика дополнительного образования. Психолого-

педагогическое сопровождение детей : учебник для вузов / ответственный редактор Л. В. Байбородова. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 363 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513255>. – ISBN 978-5-534-06557-2.

## **Модуль 2. Социально-психологические основы управленческой деятельности**

### **БАЗОВАЯ ЧАСТЬ**

#### **2.1. Психология управления**

1. Акимова, Ю. Н. Психология управления : учебник и практикум для вузов / Ю. Н. Акимова. – Москва : Юрайт, 2023. – 320 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511399>. – ISBN 978-5-534-00630-8.

2. Антонова, Н.В. Психология управления : учебное пособие / Н.В. Антонова ; Национальный исследовательский университет «Высшая школа экономики». – 2-е изд. (эл.). – Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2019. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1040788>. – ISBN 978-5-7598-1453-5.

3. Базаров, Т. Ю. Психология управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Т. Ю. Базаров. Москва : Юрайт, 2023. – 381 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-02345-9. – URL: <https://urait.ru/bcode/510873>.

4. Каменская, В. Г. Психология управления. Социально-психологические основы управленческой деятельности : учебное пособие для вузов / В. Г. Каменская. – 2-е изд., стер. – Москва : Юрайт, 2023. – 194 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/515768>. – ISBN 978-5-534-05617-4.

5. Королев, Л. М. Психология управления : учебное пособие / Л. М. Королев. – 7-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2019. – 184 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1091128>. – ISBN 978-5-394-03265-3.

6. Овсянникова, Е. А. Психология управления : учебное пособие / Е. А. Овсянникова, А. А. Серебрякова. – 3-е изд., стер. – Москва : Флинта, 2020. – 222 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1143282>. – ISBN 978-5-9765-2220-6.

#### **2.2. Управление конфликтами и методы ведения переговоров**

1. Асмолова, М. Л. Искусство презентаций и ведения переговоров : учебное пособие / М. Л. Асмолова. – 3-е изд. – Москва : РИОР : Инфра-М, 2023. – 248 с. – (Президентская программа подготовки управленческих кадров). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1971831>. – ISBN 978-5-369-01543-8.

2. Гуриева, С. Д. Теория и практика ведения переговоров : учебное пособие / С. Д. Гуриева. – Санкт-Петербург : Изд-во Санкт-Петербургского университета, 2019. – 112 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1080929>. – ISBN 978-5-288-05939-1.

3. Караяни, А. Г. Психология общения и переговоров : учебное пособие / А. Г. Караяни, В. Л. Цветков. – Москва : Юнити-Дана : Закон и право, 2023. – 248 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700167>. – ISBN 978-5-238-03643-4.

4. Матвеева, Л. В. Психология ведения переговоров : учебное пособие для вузов / Л. В. Матвеева, Д. М. Крюкова, М. Р. Гараева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 121 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513586>. – ISBN 978-5-534-09865-5.

5. Митрошенков, О. А. Деловые переговоры : учебное пособие для вузов / О. А. Митрошенков. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2023. – 315 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/515562>. – ISBN 978-5-534-07951-7.

6. Новопашина, Л. А. Конфликт-менеджмент. Практикум : учебное пособие для вузов / Л. А. Новопашина, Б. И. Хасан, Т. И. Юстус. – Москва : Юрайт, 2023. – 202 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/519883>. – ISBN 978-5-534-14448-2.

7. Панфилова, А. П. Взаимодействие участников образовательного процесса : учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов ; под редакцией А. П. Панфиловой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 487 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/510899>. – ISBN 978-5-534-03402-8.

8. Скибицкий, Э. Г. Управление конфликтами в профессиональной деятельности : учебное пособие / Э. Г. Скибицкий, Е. Т. Китова. – Новосибирск : Изд-во НГТУ, 2019. – 196 с. – ISBN 978-5-7782-3859-6. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1870482>.

9. Черкасская, Г. В. Управление конфликтами : учебник и практикум для вузов / Г. В. Черкасская, М. Л. Бадхен. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 236 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/515041>. – ISBN 978-5-534-05153-7.

### **2.3. Деловые коммуникации**

1. Егоршин, А. П. Деловые коммуникации : учебник для вузов / А. П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. – Нижний Новгород : НИЭМ, 2020. – 320 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1240729>. – ISBN 978-5-901335-55-0.

2. Жернакова, М. Б. Деловые коммуникации : учебник и практикум для вузов / М. Б. Жернакова, И. А. Румянцева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 319 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/531364>. – ISBN 978-5-534-16604-0.

3. Колышкина, Т. Б. Деловые коммуникации, документооборот и делопроизводство : учебное пособие для вузов / Т. Б. Колышкина, И. В. Шустина. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 145 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513409>. – ISBN 978-5-534-14216-7.

4. Кривокора, Е. И. Деловые коммуникации : учебное пособие / Е. И. Кривокора. – Москва : Инфра-М, 2022. – 190 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1819407>. DOI 10.12737/2368. – ISBN 978-5-16-004277-0.

5. Лисс, Э. М. Деловые коммуникации : учебник для бакалавров / Э. М. Лисс, А. С. Ковальчук. – 2-е изд. – Москва : Дашков и К, 2021. – 343 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1231996>. – ISBN 978-5-394-04253-9.

6. Папкова, О. В. Деловые коммуникации : учебник / О. В. Папкова. – Москва : Вузовский учебник : Инфра-М, 2022. – 160 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1758027>. – ISBN 978-5-9558-0301-2.

7. Приходько, О. В. Деловые коммуникации : учебное пособие / О. В. Приходько, И. Л. Самойлов, О. Ю. Шубкина. – Красноярск : Сибирский федеральный университет, 2020. – 368 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1830736>. ISBN 978-5-7638-4335-4.

8. Ратников, В. П. Деловые коммуникации : учебник для вузов / В. П. Ратников ; ответственный редактор В. П. Ратников. – Москва : Юрайт, 2022. – 459 с. – URL: <https://urait.ru/bcode/509587>. – ISBN 978-5-534-15744-4.

#### **2.4. Управление воспитательными системами в образовательных учреждениях**

1. Згонник, Л. В. Организационное поведение : учебник / Л. В. Згонник. – 4-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 231 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684510>. – ISBN 978-5-394-04604-9.

2. Организационное поведение (курс лекций, практикум, тесты) : учебное пособие / Э. А. Понуждаев, И. Б. Выпрямкина, Н. Ю. Марошина, Т. А. Бадикова. – Москва : Директ-Медиа, 2023. – 376 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=696513>. – ISBN 978-5-4499-3376-8.

3. Организационное поведение : учебник для бакалавриата / И. В. Филимонова, А. Б. Вешкурова, Ю. Д. Коньчева [и др.] ; под общей редакцией И. В. Филимоновой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2022. – 498 с. : ил., табл., схем. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=701073>. – ISBN 978-5-00172-362-2.

4. Организационное поведение : учебник и практикум для вузов / под редакцией С. А. Баркова. – Москва : Юрайт, 2023. – 453 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511105>. – ISBN 978-5-534-00926-2.

5. Прохорова, О. Г. Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность :

6. учебное пособие / О. Г. Прохорова. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2023. – 117 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/514228>. – ISBN 978-5-534-09765-8.

7. Шапиро, С. А. Организационное поведение : учебное пособие / С. А. Шапиро. – 2-е изд., доп. и перераб. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2019. – 446 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=562608>. – ISBN 978-5-4475-2986-4.

8. Байбородова, Л. В. Социально-педагогическое сопровождение проблемных семей : учебное пособие / Л. В. Байбородова, Т. С. Лебедева, И. Ю. Тарханова. – Москва : Владос, 2017. – 199 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1046491>. – ISBN 978-5-9500675-9-4.

9. Беличева, С. А. Социально-педагогическая диагностика и сопровождение социализации несовершеннолетних : учебное пособие / Беличева С. А., Белинская А. Б. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2013. – 380 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/912390>. – ISBN 978-5-222-21118-2.

## **2.5. Основы управления персоналом**

1. Василенко, В. А. Управление персоналом : научная методология : учебное пособие / В. А. Василенко. – Москва : Директ-Медиа, 2022. – 200 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=687654>. – ISBN 978-5-4499-3076-7.

2. Горленко, О. А. Управление персоналом : учебник для вузов / О. А. Горленко, Д. В. Ерохин, Т. П. Можяева. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 217 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/530633>. – ISBN 978-5-534-16215-8.

3. Егоршин, А. П. Основы управления персоналом : учебное пособие / А. П. Егоршин. – 4-е изд., перераб. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 352 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1913230>. – ISBN 978-5-16-009526-4. – DOI 10.12737/1685.

4. Панфилова, А. П. Взаимодействие участников образовательного процесса : учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов ; под редакцией А. П. Панфиловой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 487 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/510899>. – ISBN 978-5-534-03402-8.

5. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации : учебник и практикум для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 402 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516031>. – ISBN 978-5-534-08905-9.

6. Пугачев, В. П. Управление персоналом организации: практикум : учебное пособие для вузов / В. П. Пугачев. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва :

Юрайт, 2023. – 280 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516032>. – ISBN 978-5-534-08906-6.

7. Старовойтова, Ж. А. Технологии управления педагогическим персоналом в образовательной организации : учебное пособие / Ж. А. Старовойтова ; Омский государственный педагогический университет. – Омск : Омский государственный педагогический университет (ОмГПУ), 2021. – 164 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=688028>. – ISBN 978-5-8268-2301-9

8. Управление персоналом : учебное пособие / Г. И. Михайлина, Л. В. Матраева, Д. Л. Михайлин, А. В. Беляк ; под общей редакцией Г. И. Михайлиной. – 6-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2022. – 280 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=684494>. – ISBN 978-5-394-04781-7.

## **2.6 Информационная образовательная среда образовательной организации**

### **- дошкольной образовательной организации**

1. Комарова, О. А. Конструирование предметно-развивающей среды дошкольной образовательной организации : учебно-методическое пособие / О. А. Комарова, Т. В. Кротова. – Москва : МПГУ, 2017. – 96 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1316704>. – ISBN 978-5-4263-0494-9.

2. Крежевских, О. В. Развивающая предметно-пространственная среда дошкольной образовательной организации : учебное пособие для бакалавров педагогики / О. В. Крежевских. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2016. – 221 с. : ил. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=436156>. – ISBN 978-5-4475-7452-9. – DOI 10.23681/436156.

3. Стрелкова, И. Б. Управление персональными информационными потоками в условиях цифровой образовательной среды : методический инструментарий : научно-практическое пособие / И. Б. Стрелкова. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 192 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1930658>. – DOI 10.12737/1930658. – ISBN 978-5-16-018220-9.

### **- общеобразовательной организации**

1. Воробьева, С. В. Современные средства оценивания результатов обучения в общеобразовательной школе : учебник для вузов / С. В. Воробьева. 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 770 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513856>. – ISBN 978-5-534-09241-7.

2. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 437 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516367>. – ISBN 978-5-534-06592-3.

3. Стрелкова, И. Б. Управление персональными информационными потоками в условиях цифровой образовательной среды : методический инструментарий : научно-практическое пособие / И. Б. Стрелкова. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 192 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1930658>. – DOI 10.12737/1930658. – ISBN 978-5-16-018220-9.

#### **- дополнительной образовательной организации**

1. Дополнительное образование детей: история и современность : учебное пособие для вузов / ответственный редактор А. В. Золотарева. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 277 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513032>. ISBN 978-5-534-13273-1.

2. Дрозд, К. В. Проектирование образовательной среды : учебное пособие для вузов / К. В. Дрозд, И. В. Плаксина. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 437 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516367>. – ISBN 978-5-534-06592-3.

3. Стрелкова, И. Б. Управление персональными информационными потоками в условиях цифровой образовательной среды : методический инструментарий : научно-практическое пособие / И. Б. Стрелкова. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 192 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1930658>. – DOI 10.12737/1930658. – ISBN 978-5-16-018220-9.

### **Модуль 3. Теория и практика менеджмента в образовании БАЗОВАЯ ЧАСТЬ**

#### **3.1 Основы менеджмента в сфере образования**

1. Мандель, Б. Р. Современный менеджмент в образовании : учебное пособие для обучающихся в магистратуре / Б. Р. Мандель. – Москва ; Берлин : Директ-Медиа, 2018. – 493 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=477497> – ISBN 978-5-4475-9413-8. – DOI 10.23681/477497.

2. Менеджмент в образовании : учебное пособие / Л. В. Быкасова, Л. Г. Интымакова, О. Н. Кирюшина [и др.] ; науч. ред. Л. В. Быкасова ; Таганрогский институт имени А. П. Чехова (филиал) РГЭУ (РИНХ). – Ростов-на-Дону : Издательско-полиграфический комплекс РГЭУ (РИНХ), 2020. – Часть 2. Деятельностный подход к проблеме менеджмента в образовании. – 174 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=614521>. – ISBN 978-5-7972-2758-8 (Ч. 2). - ISBN 978-5-7972-2453-2.

3. Савина, Н. В. Тайм-менеджмент в образовании : учебное пособие для вузов / Н. В. Савина, Е. В. Лопанова. – Москва : Юрайт, 2023. – 162 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/518978>. – ISBN 978-5-534-12668-6.

### 3.2 Управление кадровыми ресурсами

1. Дейнека, А. В. Управление человеческими ресурсами : учебник / А. В. Дейнека, В. А. Беспалько. – 3-е изд., стер. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 389 с. : ил., табл. – (Учебные издания для бакалавров). – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621880>. – ISBN 978-5-394-04494-6.
2. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие : учебник для вузов / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 202 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/516339>. – ISBN 978-5-534-09762-7.
3. Панфилова, А. П. Взаимодействие участников образовательного процесса : учебник и практикум для вузов / А. П. Панфилова, А. В. Долматов ; под редакцией А. П. Панфиловой. — Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 487 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/510899>. – ISBN 978-5-534-03402-8.
4. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга пятая. Управление человеческим потенциалом в системах высшего образования, подготовки и аттестации научных кадров : избранные статьи / С.Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 335 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1049327>. – ISBN 978-5-16-011923-6.
5. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга шестая. Управление человеческим потенциалом в социально-экономических системах : избранные статьи / С.Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2018. – 357 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/944194>. – ISBN 978-5-16-013570-0.
6. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга седьмая. Менеджмент в вузе: избранные статьи / С. Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2021. – 323 с. – (Научная мысль). - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1186675>. – ISBN 978-5-16-013924-1.
7. Управление кадровой безопасностью организации : учебник для бакалавриата и магистратуры / Ю. В. Долженкова, Е. В. Камнева, А. Л. Сафонов [и др.] ; под редакцией Ю. В. Долженковой ; Финансовый университет при Правительстве Российской Федерации. – Москва : Прометей, 2022. – 286 с. : ил., табл., схем. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=700997>. – ISBN 978-5-00172-241-0.
8. Управление человеческими ресурсами : учебник и практикум для вузов / под общей редакцией О. А. Лапшовой. – Москва : Юрайт, 2023. – 406 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511328>. – ISBN 978-5-9916-8761-4.

### 3.3 Управление развитием образовательной организации

1. Пурлик, В. М. Управление эффективностью деятельности организации : учебник для вузов / В. М. Пурлик. – Москва : Юрайт, 2023. –

207 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/518939>. – ISBN 978-5-534-12817-8.

2. Резник, С. Д. Менеджмент. Книга вторая. Управление высшей школой и научной деятельностью : избранные статьи / С. Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 359 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1039352>. – ISBN 978-5-16-006234-1.

3. Резник, С. Д. Формирование и развитие управленческого потенциала общеобразовательной организации : монография / С. Д. Резник, Е. Р. Емельянова, З. М. Рыбалкина. – Москва : Инфра-М, 2019. – 164 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1014750>. – ISBN 978-5-16-010031-9.

4. Управление дошкольным образованием : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 530 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511040>. – ISBN 978-5-534-12764-5.

### **3.4 Стратегический менеджмент**

1. Малюк, В. И. Стратегический менеджмент. Организация стратегического развития : учебник и практикум для вузов / В. И. Малюк. – Москва : Юрайт, 2023. – 361 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511532>. – ISBN 978-5-534-03338-0.

2. Резник, С. Д. Стратегия кадрового менеджмента : учебное пособие / О. А. Вдовина, С. Д. Резник, О. А. Сазыкина ; под редакцией С. Д. Резника. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 211 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1891037>. – ISBN 978-5-16-017835-6.

3. Фомичев, А. Н. Стратегический менеджмент : учебник / А. Н. Фомичев. – 3-е изд. – Москва : Дашков и К°, 2021. – 468 с. : ил., табл., схем., граф. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=621638>. – ISBN 978-5-394-04371-0.

### **3.5 Управление проектами в сфере образования**

1. Савон, Д. Ю. Управление проектами : учебник / Д. Ю. Савон, Т. О. Толстых. – Москва : Издательский Дом НИТУ «МИСиС», 2022. – 167 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1914826>. – ISBN 978-5-907560-14-7.

2. Попов, Ю. И. Управление проектами : учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. — Москва : ИНФРА-М, 2021. – 208 с. – (Учебники для программы MBA). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1153780>. – ISBN 978-5-16-002337-3.

3. Цителадзе, Д. Д. Управление проектами : учебник / Д. Д. Цителадзе. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 361 с. – (Высшее образование). URL: <https://znanium.com/catalog/product/2038340>. – ISBN 978-5-16-018658-0.

### **3.6 Управление образовательной организацией в условиях реализации инклюзивного образования**

1. Беткер, Л. М. Научно-методическое сопровождение инновационной деятельности образовательных организаций в условиях реализации инклюзивного образования : монография / Л. М. Беткер, И. Ю. Акентьева, В. М. Репский. – Москва : Библио-глобус, 2019. – 194 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1984919>. – ISBN 978-5-907063-48-8.

2. Козырева, О. А. Проблемы инклюзивного образования : учебное пособие для вузов / О. А. Козырева. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2023. – 179 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/520105>. – ISBN 978-5-534-14411-6.

3. Михальчи, Е. В. Инклюзивное образование : учебник и практикум для вузов / Е. В. Михальчи. – Москва : Юрайт, 2023. – 172 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/532044>. – ISBN 978-5-534-16837-2.

### **3.7 Организация делопроизводства и документационное обеспечение управления**

1. Гладий, Е. В. Документационное обеспечение управления : учебное пособие / Е. В. Гладий. – Москва : РИОР : ИНФРА-М, 2020. – 249 с. – (Среднее профессиональное образование). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1065817>. – ISBN 978-5-369-01042-6.

2. Доронина, Л. А. Организация и технология документационного обеспечения управления : учебник и практикум для вузов / Л. А. Доронина, В. С. Иритикова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 270 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/530251>. – ISBN 978-5-534-16016-1.

3. Кирсанова, М. В. Курс делопроизводства: документационное обеспечение управления : учебное пособие / М. В. Кирсанова, Ю. М. Аксенов. – 6-е изд., испр. и доп. – Москва : ИНФРА-М, 2020. – 257 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1088888>. – ISBN 978-5-16-006789-6.

4. Панов, И. А. Документационное обеспечение внутривузовского менеджмента : монография / И. А. Панов, С. Д. Резник. – Москва : ИНФРА-М, 2019. – 110 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1003259>. – ISBN 978-5-16-011366-1.

5. Шувалова, Н. Н. Организация и технология документационного обеспечения управления : учебник и практикум для вузов / Н. Н. Шувалова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 247 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/531239>. – ISBN 978-5-534-16537-1.

### **3.8 Правовые основы противодействия коррупции в системе образования**

1. Куракин, А. В. Противодействие коррупции посредством применения мер дисциплинарного характера : учебное пособие для вузов / А. В. Куракин, В. Г. Коврова. – Москва : Юрайт, 2023. – 90 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/519500>. – ISBN 978-5-534-12930-4.

2. Максимов, С. В. Противодействие коррупции : учебное пособие / С. В. Максимов, О. А. Инсаров, А. В. Павлинов. – Москва : Проспект, 2019. – 192 с. : табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=607345>. – ISBN 978-5-392-29701-6. – DOI 10.31085/9785392297016-2019-192.

3. Правовые основы противодействия коррупции: международные и национальные стандарты и инициативы : научно-практическое пособие. В 2 томах. Т. 1 / Т. Я. Хабриева, Р. А. Курбанов, Н. А. Абузярова [и др.]. – Москва : Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации : Инфра-М, 2021. – 522 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841280>. – ISBN 978-5-16-109843-1.

4. Правовые основы противодействия коррупции: международные и национальные стандарты и инициативы : научно-практическое пособие : в 2 т. Т. 2 / Т. Я. Хабриева, Р. А. Курбанов, Н. А. Абузярова [и др.]. – Москва : Институт законодательства и сравнительного правоведения при Правительстве Российской Федерации : Инфра-М, 2021. – 440 с. – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1841285>. – ISBN 978-5-16-109845-5.

### **3.9 Технологии разработки и реализации управленческих решений**

1. Бережная, Е. В. Методы и модели принятия управленческих решений : учебное пособие / Е.В. Бережная, В.И. Бережной. – Москва : ИНФРА-М, 2023. – 384 с. – (Высшее образование: Бакалавриат). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1905116>. – DOI 10.12737/975. – ISBN 978-5-16-006914-2.

2. Самков, Т. Л. Методы принятия управленческих решений : учебное пособие / Т. Л. Самков ; Новосибирский государственный технический университет. – Новосибирск : Новосибирский государственный технический университет, 2019. – 123 с. : ил., табл. – URL: <https://biblioclub.ru/index.php?page=book&id=575281>. – ISBN 978-5-7782-3812-1.

3. Тебекин, А. В. Методы принятия управленческих решений : учебник для вузов / А. В. Тебекин. – Москва : Юрайт, 2023. – 431 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/510844>. – ISBN 978-5-534-03115-7.

## ВАРИАТИВНАЯ ЧАСТЬ

### **Модуль 4. Организационно-управленческая деятельность руководителя по обеспечению реализации ФГОС**

#### *Руководители дошкольных образовательных организаций*

#### **4.1. Нормативно-правовые основы процесса реализации ФГОС ДО**

1. Управление дошкольным образованием : учебник и практикум для вузов / под редакцией Н. А. Виноградовой, Н. В. Микляевой. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 530 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511040>. – ISBN 978-5-534-12764-5.

2. Микляева, Н. В. Теоретические основы дошкольного образования : учебник для среднего профессионального образования / Н. В. Микляева, Ю. В. Микляева, Н. А. Виноградова ; под общей редакцией Н. В. Микляевой. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2023. – 496 с. – (Профессиональное образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/511679>. – ISBN 978-5-534-02131-8.

#### *Руководители общеобразовательных организаций*

#### **4.1. Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации ФГОС НО, ООО, СОО**

1. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами : учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 491 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513857>. – ISBN 978-5-534-07307-2.

2. Прохорова, О. Г. Управление образовательной организацией: воспитательная деятельность : учебное пособие / О. Г. Прохорова. – 2-е изд. – Москва : Юрайт, 2023. – 117 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/514228>. – ISBN 978-5-534-09765-8.

3. Резник, С. Д. Формирование и развитие управленческого потенциала общеобразовательной организации : монография / С. Д. Резник, Е. Р. Емельянова, З. М. Рыбалкина. – Москва : Инфра-М, 2019. – 164 с. – (Научная мысль). – URL: <https://znanium.com/catalog/product/1014750>. – ISBN 978-5-16-010031-9.

#### *Руководители организаций дополнительного образования*

#### **4.1. Нормативно-правовые основы и организационно-управленческие механизмы реализации программ дополнительного образования**

1. Дополнительное образование детей: история и современность : учебное пособие для вузов / ответственный редактор А. В. Золотарева. – 3-е

изд., испр. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 277 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513032>. ISBN 978-5-534-13273-1.

2. Золотарева, А. В. Управление образовательной организацией. Развитие учреждения дополнительного образования детей : учебное пособие для вузов / А. В. Золотарева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Юрайт, 2023. – 286 с. – (Высшее образование). – URL: <https://urait.ru/bcode/513036>. – ISBN 978-5-534-05590-0.

### Периодическая литература

1. Вестник образования. – URL: <https://vestnik.edu.ru/>.
2. Вопросы экономики. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/6645>.
3. Воспитание и обучение детей с нарушениями развития. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/92110>.
4. Воспитание школьников. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/92112>.
5. Воспитательная работа в школе. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/18906>.
6. Директор школы. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/19066>.
7. Ежегодник российского образовательного законодательства. – URL: <https://lexed.ru/ezhegodnik-rossiyskogo-obrazovatel'nogo-zakonodatelstva/vypuski-ezhegodnika.php>.
8. Менеджмент качества. – URL: <https://grebennikon.ru/journal/35/>.
9. Менеджмент сегодня. – URL: <https://grebennikon.ru/journal/6/>.
10. Наука и научная информация. – URL: <https://www.neiconjournal.com/jour/issue/archive>.
11. Начальное образование. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/104666>.
12. Образование и воспитание дошкольников, школьников, молодежи: теория и практика. – URL: [https://www.elibrary.ru/title\\_about\\_new.asp?id=77882](https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=77882).
13. Образовательные технологии. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/86275>.
14. Общественные науки и современность. – URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/593>.
15. Педагогика и психология образования. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/79335>.
16. Педагогика. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/598>.
17. Педагогические измерения. – URL: <https://dlib.eastview.com/browse/publication/19029>.
18. Педагогическое образование и наука. – URL: <http://dlib.eastview.com/browse/publication/18746>.
19. Практика административной работы в школе. – URL:

<https://dlib.eastview.com/browse/publication/79226>.

20. Проблемы современного образования. – URL:  
<https://dlib.eastview.com/browse/publication/18848>.

21. Современное дошкольное образование. – URL:  
[https://www.elibrary.ru/title\\_about\\_new.asp?id=33680](https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=33680) (в открытом доступе:  
выпуски 2008-2022 гг.).

22. Современное педагогическое образование. - URL:  
<https://book.ru/magazines/1111>.

23. Современное среднее профессиональное образование. – URL:  
<https://book.ru/magazines/1198>.

24. Социологические исследования. – URL:  
<http://dlib.eastview.com/browse/publication/633>.

25. Стратегический менеджмент. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/36/>.

26. Традиции и новации в дошкольном образовании. – URL:  
[https://www.elibrary.ru/title\\_about\\_new.asp?id=63930](https://www.elibrary.ru/title_about_new.asp?id=63930).

27. Управление корпоративной культурой. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/27/>.

28. Управление проектами и программами. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/20/>.

29. Управление развитием персонала. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/25/>.

30. Управление человеческим потенциалом. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/26/>.

31. Управленческий учет и финансы. – URL:  
<https://grebennikon.ru/journal/22/>.

32. Учительская газета. Сетевое издание UG. – URL: <https://ug.ru/>.

## **Интернет-ресурсы, в том числе современные профессиональные базы данных и информационные справочные системы**

### **Электронно-библиотечные системы**

1. ЭБС «ЮРАЙТ» : образовательная платформа [учебники и учебные пособия издательства «ЮРАЙТ», медиа-материалы, тесты]. – URL: <https://urait.ru/>.

2. ЭБС «Университетская библиотека онлайн» [учебные, научные здания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы; коллекция медиа-материалов: аудиокниги, аудиофайлы, видеокурсы, экспресс-подготовка к экзаменам, презентации, тесты, карты, онлайн-энциклопедии, словари]. – URL: [www.biblioclub.ru/](http://www.biblioclub.ru/).

3. ЭБС «Znaniium.com» [учебные, научные, справочные, научно-популярные издания различных издательств, журналы]. – URL: <http://znaniium.com/>.

4. ЭБС «Лань» [учебные, научные издания, первоисточники, художественные произведения различных издательств; журналы]. – URL: <http://e.lanbook.com/>.

### **Профессиональные базы данных**

– Национальная электронная библиотека (НЭБ) [включает Электронную библиотеку диссертаций РГБ] : [федеральная государственная информационная система Министерства культуры РФ]. – URL: <https://rusneb.ru/> (*полный доступ к объектам НЭБ – в локальной сети с компьютеров библиотеки филиала*).

– Научная электронная библиотека (НЭБ) «eLIBRARY.RU» [русские научные журналы, труды конференций; Российская национальная база данных научного цитирования (РИНЦ)]. – URL: <http://www.elibrary.ru/>.

– БД компании «ИВИС» [русские научные журналы по вопросам педагогики и образования, экономики и финансов, информационным технологиям, экономике и предпринимательству, общественным и гуманитарным наукам, индивидуальные издания (214 периодических изданий из различных областей знаний), Вестники МГУ, СПбГУ, статистические издания России и стран СНГ). – URL: <https://eivis.ru/basic/details>.

– Электронная библиотека «Grebennikon.ru» [русские научные журналы по экономике, менеджменту]. – URL: [www.grebennikon.ru/](http://www.grebennikon.ru/).

– Архив научных журналов [ведущих зарубежных издательств: «Annual Reviews», «Cambridge University Press», «Oxford University Press», «SAGE Publications», «The Institute of Physics»; цифровой архив журналов: «Nature» (1869–2011 гг.), «Science» (1880–1996 гг.); цифровой архив издательств: «Taylor&Francis», «Royal Society of Chemistry», «Wiley» на платформе российского Национального электронно-информационного консорциума (НЭИКОН)]. – URL: <http://archive.neicon.ru>.

– Университетская информационная система РОССИЯ. – URL: <https://www.uisrussia.msu.ru/>.

### **Информационные справочные системы**

1. Официальный интернет-портал правовой информации. Государственная система правовой информации : [ресурс свободного доступа]. – URL: <http://pravo.gov.ru/>.
2. Конституция Российской Федерации // Официальный интернет-портал правовой информации : [ресурс свободного доступа]. – URL: <http://pravo.gov.ru/constitution/>.

3. Кодексы Российской Федерации // Официальный интернет-портал правовой информации : [ресурс свободного доступа]. – URL: <http://pravo.gov.ru/codex/>.
4. Собрание законодательства Российской Федерации : электронные версии периодических изданий : [ресурс свободного доступа]. – URL: <http://szrf.pravo.gov.ru/>.
5. КонсультантПлюс : справочная правовая система (*доступ – в локальной сети с компьютеров библиотеки филиала*).
6. КонсультантПлюс : некоммерческие интернет-версии справочной правовой системы : [ресурс свободного доступа]. – URL: <http://www.consultant.ru/online/>.
7. Справочно-информационный портал «Грамота.ру» [ресурс свободного доступа, функционирует при поддержке Министерства цифрового развития, связи и массовых коммуникаций РФ]. – URL: <http://www.gramota.ru/>.
8. Научная педагогическая электронная библиотека (НПЭБ) : [многофункциональная полнотекстовая информационно-поисковая система по педагогике и психологии – ресурс свободного доступа Российской академии образования]. – URL: <http://elib.gnpbu.ru>.

### **Ресурсы свободного доступа**

1. БД научного цитирования «Scopus». – URL: <https://www.scopus.com/home.uri> (*полный доступ к БД «Scopus» приостановлен с 01.01.2023 г. правообладателем – издательством "Elsevier". В отсутствие подписки на сайте предоставляется свободный доступ к БД в формате пробной версии «Scopus Preview», имеющей ограниченный функционал*).
2. Министерство науки и высшего образования Российской Федерации : сайт. – URL: <https://www.minobrnauki.gov.ru/>.
3. Федеральный центр образовательного законодательства / Министерство просвещения РФ. – URL: <https://fcoz.ru/>.
4. Наука.рф : официальный сайт Десятилетия науки и технологий в России : [ресурс свободного доступа] / Министерство науки и высшего образования РФ, АНО «Национальные приоритеты». – URL: <https://наука.рф/>.
5. Федеральный портал «Российское образование». – URL: <http://www.edu.ru/>.
6. Государственная образовательная платформа «Российская электронная школа» / Министерство просвещения РФ. – URL: <https://resh.edu.ru>.
7. Лекториум [раздел «Медиатека» – открытый видеоархив лекций на русском языке] : образовательная платформа : сайт. – URL: <https://www.lektorium.tv/medialibrary>.

8. Научная электронная библиотека «КиберЛенинка» [российские научные журналы]. – URL: <http://cyberleninka.ru/>.
9. Научная электронная библиотека. Монографии, изданные в издательстве Российской Академии Естествознания. – URL: <https://www.monographies.ru/>.
10. Большая российская энциклопедия : [электронная версия] / Министерство культуры РФ. – URL: <https://bigenc.ru/>.
11. Энциклопедиум : [Энциклопедии. Словари. Справочники : издания XIX–XXI вв.] / издательство «Директ-Медиа». – URL: <http://enc.biblioclub.ru/>.
12. Лингвистический проект «СЛОВАРИ.РУ» / Институт русского языка им. В. В. Виноградова РАН. – URL: <http://slovari.ru/start.aspx?s=0&p=3050>.
13. Словарь финансовых и юридических терминов : [ресурс некоммерческой интернет-версии справочно-правовой системы «КонсультантПлюс»]. – URL: <http://www.consultant.ru/cons/cgi/online.cgi?req=jt&div=LAW&rnd=7078C860B51485C4F9F53689F67ADDA2>.
14. Учитель года России : Всероссийский конкурс : сайт. – (Архив с 1997 г.). – URL: <https://teacherofrussia.ru/>.
15. Воспитатель года России : Всероссийский профессиональный конкурс : сайт. – URL: <https://vospitatelgod.ru/>.
16. Педагог-Психолог России : Всероссийский конкурс профессионального мастерства : сайт. – (Архив с 2007 г.). – URL: <https://педагогпсихолог.рф>.

### **Собственные электронные образовательные и информационные ресурсы**

1. База информационных потребностей [КубГУ и филиалов] (*разделы: Научные публикации преподавателей и обучающихся; Информация об участии преподавателей и обучающихся в научных конференциях; Темы выпускных квалификационных работ студентов*). – URL: <https://infoneeds.kubsu.ru/infoneeds/>.
2. Электронная библиотека информационных ресурсов филиала [КубГУ в г. Славянске-на-Кубани]. – URL: <http://sgpi.ru/bip.php>.
3. Поступления литературы в библиотеки филиалов : [электронный каталог библиотек филиалов КубГУ]. – URL: <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=1>.
4. Электронный каталог [Научной библиотеки КубГУ]. – URL: <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=0>.
5. Электронная библиотека трудов учёных КубГУ. – URL: <http://megapro.kubsu.ru/MegaPro/UserEntry?Action=ToDb&idb=6>.
6. ГОСТы (официальные тексты) – в помощь оформлению курсовых, выпускных квалификационных работ, диссертационных исследований :

[коллекция ссылок на ресурсы сайта Федерального агентства по техническому регулированию и метрологии (Росстандарт), размещённая на сайте филиала КубГУ в г. Славянске-на-Кубани]. – URL: <http://www.sgpi.ru/?n=2417/>

#### **5.4. Организация образовательного процесса**

Программа реализуется в очно-заочной форме в течение 9 месяцев. Режим занятий 10-12 часов в неделю. В организации процесса используются различные формы: лекционные, практические занятия, моделирование и анализ ситуаций, работа в малых группах и др. Изучение программы завершается итоговой аттестацией в форме междисциплинарного экзамена. По изучаемым дисциплинам проводятся консультации.

Итоговая аттестация по программе профессиональной переподготовке «Менеджмент в образовании» проводится на основании Приказа Минобрнауки России от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (зарегистрировано в Минюсте России 20.08.2013 № 29444).

Экзамен в форме защиты проекта является заключительным этапом обучения и имеет своей целью систематизацию, закрепление и расширение полученных знаний, сформированных умений и практического опыта (по направлению профессиональной переподготовки) и применение их при решении конкретных проблемных задач, возникающих в профессиональной деятельности.

Основные задачи итоговой аттестации:

- углубление и расширение теоретических знаний слушателей в области методологии, теории современных исследований изучаемой науки;
- самосовершенствование научно-творческой деятельности слушателей, вовлечение их в проблемные творческие группы, временные научно-исследовательские коллективы;
- формирование умений самостоятельной работы с научной и методической литературой, сбора и анализа фактического материала;
- обеспечение условий для личностного саморазвития слушателей; развития у них: когнитивных способностей, качеств исследователя, объективной самооценки, профессиональной мобильности, способности к самостоятельным суждениям и выводам;
- формирование умений проводить эксперименты, осуществлять диагностические процедуры, прогнозировать и проектировать педагогические процессы и явления, способности к определению цели, задач, гипотезы, объекта и предмета исследования;
- развитие навыков обоснования актуальности проблемы и новизны полученных результатов;
- формирование навыков практического приложения приобретенных знаний и умений в профессиональной практической деятельности

## 5.5. Контроль и оценка результатов освоения программы профессиональной переподготовки

Результаты (освоенные профессиональные компетенции)	Умения	Знания
1	2	3
<p>ПК-1. Способность осуществлять управление образовательной деятельностью организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- анализировать деятельность образовательной организации;</li> <li>- анализировать изменения во внутренней и внешней среде образовательной организации;</li> <li>- управлять проектами с использованием информационных технологий;</li> <li>- формировать организационную стратегию, определять показатели и индикаторы ее достижения;</li> <li>- проводить всестороннюю оценку результата деятельности;</li> <li>- осуществлять самоменеджмент и управление временем (тайм-менеджмент);</li> <li>- оценивать реальные и потенциальные возможности членов команды;</li> <li>- оценивать результаты деятельности, эффективность отдельных процедур;</li> <li>- оценивать кадровую ситуацию и кадровые риски;</li> <li>- обеспечивать предупреждение и позитивное разрешение трудовых конфликтных ситуаций;</li> <li>- согласовывать индивидуальные интересы педагогических работников, руководителей функциональных направлений и структурных подразделений с целями и стратегией образовательной организации;</li> <li>- организовывать мероприятия в рамках реализации внутренней системы оценки качества образования.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- законодательство Российской Федерации, Краснодарского края, нормативные правовые акты муниципального района в сфере образования; гражданское, семейное, налоговое, бюджетное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность ОО;</li> <li>- специфика образовательной деятельности организации;</li> <li>- формы получения образования и формы обучения;</li> <li>- Федеральные государственные образовательные стандарты, федеральные государственные требования; примерные адаптированные основные образовательные программы, в том числе образования детей с ОВЗ;</li> <li>- актуальное и перспективное положение образовательной организации на рынке образовательных услуг;</li> <li>- механизм реализации контрольных функций;</li> <li>- принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности образовательной организации;</li> <li>- мониторинг в системе образования;</li> <li>- научно-методическое и ресурсное обеспечение системы образования;</li> <li>- принципы, методы, технологии, инструменты анализа организационной структуры;</li> </ul>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы, методы, способы и приемы оценки и доведения персональных оценок;</li> <li>- принципы, методы, технологии, инструменты определения структуры организации, адекватной решению стратегических задач;</li> <li>- основные технологические процессы и приемы работ по профилю должности;</li> <li>- правила и нормы охраны труда и пожарной безопасности.</li> </ul>
<p>ПК 2. Способность администрировать деятельность образовательной организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- администрировать процессы организации на основе принципов государственного управления;</li> <li>- формировать отчетность о деятельности организации, анализировать данные отчетов;</li> <li>- управлять информационными ресурсами организации;</li> <li>- осуществлять поиск, привлечение, подбор, расстановку кадров;</li> <li>- руководить административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с документами учреждения;</li> <li>- разрабатывать план изменений на основе Стратегии развития образовательной организации;</li> <li>- осуществлять анализ изменений применительно к плановым показателям деятельности работников и образовательной организации в целом;</li> <li>- внедрять и применять современные образовательные и информационные технологии в образовательной деятельности.</li> <li>- проводить предварительную экспертизу инноваций, способствующих улучшению технологии образовательной и производственной деятельности;</li> <li>- осуществлять декомпозицию</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- порядок оформления документов, порядок расположения материала при подготовке различных документов;</li> <li>- методы проведения анализа выполнения программ, планов и работ, и определения их экономической эффективности;</li> <li>- методы конкурентного анализа образовательной организации;</li> <li>- методы внедрения инноваций в образовательную деятельность;</li> <li>- стандарты в области управления проектами;</li> <li>- информационные технологии, используемые при мониторинге проектов и программ;</li> <li>- средства механизации и автоматизации деловых процессов;</li> <li>- программно-целевой метод в стратегическом управлении образовательными организациями;</li> <li>- методы определения экономической эффективности внедрения новой технологии, организации труда, рационализаторских предложений и изобретений;</li> <li>- методы планирования и организации проведения научных исследований, разработок, выполнения работ;</li> </ul>

	<p>планов на уровень подчиненных;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- использовать экспертные, производственные и информационные ресурсы;</li> <li>- осуществлять эффективные деловые коммуникации с работниками и другими подразделениями образовательной организации;</li> <li>- проводить координирующие мероприятия с исполнителями работ, участниками проектов и программ;</li> <li>- организовывать проведение анализа эффективности действующих форм материального и морального стимулирования и разработку рекомендаций по усилению их влияния на повышение качества работы, трудовой и социальной активности педагогических работников и обучающихся.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- новые и новейшие образовательные технологии и средства обучения;</li> <li>- принципы, методы и технологии оценки работ, квалификации, личных и деловых качеств работников;</li> <li>- формы материального и морального стимулирования;</li> <li>- нормы / правила делового этикета и служебного поведения;</li> <li>- нормативные документы и стандарты в области охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников ОО;</li> <li>- основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в ОО;</li> <li>- основы управления персоналом ОО;</li> <li>- основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества.</li> </ul>
<p>ПК 3. Готовность осуществлять руководство развитием образовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- осуществлять комплекс необходимых мероприятий по реализации Стратегии развития образовательной организации;</li> <li>- использовать методы текущего, промежуточного и итогового контроля за выполнением базовых показателей Стратегии развития образовательной организации;</li> <li>- проводить анализ и интерпретацию значимых проблем в области своей компетенции для их решения;</li> <li>- организовывать совместные мероприятия с государственными и общественными организациями, имеющими отношение к деятельности образовательной организации;</li> <li>- осуществлять управление изменениями, имеющими различные источники, включая</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- принципы и методы разработки разделов Стратегии развития образовательной организации в рамках своих полномочий и ответственности;</li> <li>- порядок ресурсного обеспечения реализации Стратегии развития образовательной организации;</li> <li>- особенности реализации профессиональных образовательных программ;</li> <li>- особенности реализации основных общеобразовательных программ;</li> <li>- принципы, методы и технологии организации и управления исследовательскими и экспериментальными работами;</li> <li>- порядок и сроки составления отчетности;</li> <li>- правила приема и сдачи</li> </ul>

	<p>незапланированные;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- организовывать внедрение принятых предложений по прогрессивным организационным изменениям;</li> <li>- осуществлять руководство исследовательскими и экспериментальными работами, проводимыми в образовательной организации;</li> <li>- разрабатывать предложения по совершенствованию распорядительных документов и инструкций по направлению деятельности;</li> <li>- обеспечить постоянное совершенствование процессов управления в зоне своей ответственности, создания и ведения банка данных стандартизации и унификации кадровой документации, применения средств вычислительной техники, коммуникаций и связи;</li> <li>- организовать оперативный контроль и ежедневный учет в зоне своей ответственности;</li> <li>- осуществлять контроль соблюдения проектной, конструкторской и технологической дисциплины, правил и норм по охране труда, технике безопасности, производственной санитарии и пожарной безопасности, требований природоохранных, санитарных органов, а также органов, осуществляющих надзор.</li> </ul>	<p>оборудования;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- правила проведения инвентаризаций денежных средств и товароматериальных ценностей;</li> <li>- правила проведения проверок и документальных ревизий.</li> </ul>
<p>ПК 4. Готовность осуществлять взаимодействие образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами;</li> <li>- обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, органами государственной власти и органами местного самоуправления, социальными партнерами, профсоюзными организациями, представите-</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- законодательство Российской Федерации, Краснодарского края, нормативные правовые акты муниципального района в сфере образования; гражданское, семейное, налоговое, бюджетное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность ОО;</li> </ul>

	<p>лями СМИ, родителями (законными представителями) обучающихся;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- представлять ОО в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях;</li> <li>- осуществлять социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации;</li> <li>- организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями;</li> <li>- отстаивать интересы ДОО при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, организациями-партнерами;</li> <li>- управлять взаимодействием педагогов с родителями (законными представителями) обучающихся в рамках основной деятельности ОО;</li> <li>- создавать условия для участия родителей (законных представителей) в управлении образовательной деятельностью ОО;</li> <li>- управлять обеспечением информационной открытости ОО;</li> <li>- соблюдать протокол деловых встреч и этикет;</li> <li>- осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов ДОО.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- технологии и регламенты взаимодействия работников ОО с родителями (законными представителями) обучающихся, с учредителем, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами ОО и иными организациями;</li> <li>- нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие ОО, механизмы организации сетевого взаимодействия ОО;</li> <li>- нормативные документы по взаимодействию ОО с надзорными органами, правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами;</li> <li>- принципы, методы и технологии коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов ОО при взаимодействии с субъектами внешнего окружения;</li> <li>- деловой этикет и нормы делового общения, принципы кросс-культурного менеджмента;</li> <li>- информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении ОО.</li> </ul>
--	---	---

## 6. ФОНД ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ (ФОС)

**Назначение оценочных средств:** оценивание результатов освоения слушателями проведения дополнительной профессиональной программы переподготовки «Менеджмент в образовании» в форме междисциплинарного экзамена.

### I. ПАСПОРТ КОМПЛЕКТА ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

Предмет оценивания	Объект оценивания	Показатели оценки
ПК-1. Способность осуществлять управление образовательной деятельностью организации ПК 2. Способность администрировать деятельность образовательной организации ПК 3. Готовность осуществлять руководство развитием образовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации ПК 4. Готовность осуществлять взаимодействие образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	Степень освоения теоретических аспектов программы, которую демонстрируют обучающиеся в процессе устного ответа на поставленные вопросы: компетентность в области постановки и реализации целей и задач управленческой деятельности. Уровень овладения профессиональными умениями и навыками при выполнении практических заданий (определение целей и задач, содержания управленческого труда, оценивание эффективности структуры управления организации; построения системы целей и включения в процесс их реализации всего персонала организации; анализ состояния экономической, социальной, политической среды функционирования системы образования; анализ деятельности образовательной организации; выбор методов управления в зависимости от ситуации, осуществление контроля в управленческой деятельности; проведение оценки возможных социальных последствий разрабатываемых управленческих решений; мотивирование и стимулирование персонала организации; пользование инструментами и методами прогнозирования развития образовательной организации.	Уровень сформированности профессиональных компетенций, предусмотренных программой, который определяется по качеству ответов слушателя на междисциплинарном экзамене и отражается в следующих формулировках: высокий, хороший, достаточный, недостаточный.

#### **Описание организации оценивания и правил определения результатов оценивания**

- **организация оценивания:**

Итоговая аттестация слушателей осуществляется в форме: междисциплинарного экзамена.

Междисциплинарный экзамен проводится аттестационной комиссией, утвержденной приказом ректора. В состав комиссии входит не менее 3 членов, имеющих ученую степень кандидата/доктора наук. Председателем аттестационной комиссии является представитель сторонней образовательной организации высшего образования, кандидатура которого утверждена решением ученого совета КубГУ.

Междисциплинарный экзамен проводится в устной форме; на подготовку к ответу отводится один академический час, на ответ – 20 минут на каждого экзаменуемого. Разрешается использовать программы, разработанные для экзаменов по дисциплинам учебных модулей, вынесенных на итоговый экзамен.

При сдаче экзамена слушатель отвечает на вопросы билета. В ходе представления проекта слушатель должен представить как теоретическую часть исследования, так и практическую часть.

Аттестационная комиссия оценивает:

- уровень освоения обучающимся теоретического компонента программы;
- качество ответа на практические вопросы;
- точность и аргументированность ответов на дополнительные вопросы.

По окончании ответа на вопросы билета слушатель отвечает на вопросы членов итоговой аттестационной комиссии по содержанию представленного проекта.

Оценивание ответов слушателя по третьему вопросу билета осуществляется по следующим критериям: теоретическое обоснование описываемого опыта; система (модель) осуществления опыта; стратегия осуществления опыта; результативность описываемого опыта.

Решения итоговой аттестационной комиссии (далее ИАК) принимаются простым большинством голосов членов ИАК, участвующих в заседании. При равном числе голосов мнение председателя является решающим.

#### **• процедура оценивания**

В зависимости от степени проявления по каждому из критериев выставляется оценка «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно».

Общая оценка за экзамен определяется как среднее арифметическое оценок по каждому из критериев.

*Оценки по критерию «Теоретическое обоснование опыта работы»:*  
«отлично»: основные положения строятся на современных достижениях управленческой (педагогической, методической) науки и находятся в основе образовательной политики в региональной (муниципальной) образовательной системе; грамотно осуществляется изложение теоретических предпосылок;

«хорошо»: несмотря на достаточно хорошую информированность в существующих публикациях по рассматриваемой проблеме автору не удалось в полной мере представить основные теоретические положения работы; стиль изложения носит скорее реферативный характер;

«удовлетворительно»: не все изложенные позиции могут рассматриваться в качестве предпосылок для разработки стратегии осуществления описываемого опыта; теоретическое обоснование носит компилятивный характер;

«неудовлетворительно»: в тексте работы не представлено описание теоретических предпосылок для разработки модели и стратегии осуществления опыта.

*Оценки по критерию «Модель (система) осуществления опыта»:*

«отлично»: опыт систематизирован, структурирован и представлен в виде модели (системы); содержание модели (системы) опирается на теоретические положения работы; очевидно личное участие автора в разработке педагогической (управленческой) модели (системы);

«хорошо»: осуществляется изложение содержания модели (системы) на уровне образовательной организации; анализ содержания модели (системы) дает основания говорить о выводимости основных ее элементов из теоретических предпосылок; не удалось в полной мере отразить особенности модели (системы); прослеживается личное участие автора в их проектировании;

«удовлетворительно»: в работе присутствует фрагментарное изложение сущности модели (системы); отсутствуют указания на то, каково личное участие автора в разработке модели (системы);

«неудовлетворительно»: в работе не представлена модель (система) осуществления опыта.

*Оценки по критерию «Стратегия осуществления опыта»:*

«отлично»: в работе присутствует научно обоснованное описание проявления основных педагогических (управленческих) функций (методик, технологий, способов, техник, приемов и т.п.), которые в виде целостной стратегии осуществления инновационного опыта; исполнение функций можно трактовать как авторский вклад в стратегию осуществления опыта;

«хорошо»: присутствует фрагментарное изложение стратегии посредством описания основных педагогических (управленческих) функций; прослеживается личное участие автора в разработку стратегии; -

«удовлетворительно»: представленные материалы, оформленные в виде совокупности разнообразных документов, предполагают обобщение и систематизацию деятельности, и вряд ли могут претендовать на описание стратегии осуществления опыта;

«неудовлетворительно»: в работе представлен план и (или) изложены намерения по обобщению и систематизации деятельности;

*Оценки по критерию «Результативность опыта»:*

«отлично»: результативность опыта подтверждается посредством использования обоснованной системы критериев; осуществлен подбор (описание) диагностического инструментария; дается обоснованная характеристика достигнутых показателей; обосновывается влияние осуществляемого опыта на достигнутые результаты;

«хорошо»: результативность описываемого опыта подтверждается посредством использования обоснованной системы критериев; осуществлен подбор (описание) диагностического инструментария; автор ограничился редуцированным вариантом описания результативности; не прослеживается зависимость достигнутых результатов от педагогических (управленческих) решений;

«удовлетворительно»: обозначенные автором результаты, характеризующие качественные и количественные изменения свойств образовательной (управляемой) системы, не востребованы в реальной практике; отсутствует развернутое описание достигнутых результатов, их зависимость от осуществляемой педагогической (управленческой) деятельности в образовательной организации;

«неудовлетворительно»: отсутствует система критериев, позволяющая доказать влияние опыта на изменение свойств образовательной (управляемой) системы.

Результаты экзамена объявляются в тот же день после оформления в установленном порядке протоколов заседания аттестационной комиссии.

## II. КОМПЛЕКТ ОЦЕНОЧНЫХ СРЕДСТВ

### 2.1. МЕЖДИСЦИПЛИНАРНЫЙ ЭКЗАМЕН

#### 2.1.1. Примерные темы проектов слушателей курсов профессиональной переподготовки по программе «Менеджмент в образовании»

1. Деятельность руководителя образовательной организации по повышению профессионального мастерства педагогических работников.
2. Новые информационные технологии в управлении образовательной организацией.
3. Организационно-управленческие аспекты взаимодействия образовательной организации со сторонними учреждениями (организациями).
4. Организационно-управленческие аспекты внедрения в образовательном учреждении многопрофильного обучения (медицинские классы, инженерные классы).
5. Организация исполнения управленческих решений в образовательной организации с использованием региональных информационных систем.
6. Организационно-управленческие аспекты внедрения электронных учебников.
7. Организация условий для повышения профессиональной квалификации персонала образовательной организации.
8. Организация ученического (педагогического) самоуправления в образовательной организации.
9. Особенности принятия управленческих решений в деятельности руководителя образовательного комплекса (образовательной организации).
10. Паритет образованности и здоровья учащихся как цель управления образовательным процессом.
11. Правовое обеспечение функционирования и развития образовательного комплекса (образовательной организации).
12. Роль руководителя образовательного комплекса в организации социально-педагогической работы с учащимися.
13. Роль руководителя образовательного комплекса в разработке локальных нормативно-правовых документов и организации их исполнения.
14. Стимулирование общественного самоуправления в образовательном комплексе.
15. Стимулирование сотрудничества персонала образовательного комплекса.
16. Технологии контроля исполнения принятия управленческих решений в образовательном комплексе (образовательной организации).
17. Управленческая деятельность руководителя по проектированию перспектив развития образовательного комплекса (образовательной организации).
18. Управленческая поддержка педагогических работников образовательного комплекса (образовательной организации) в освоении технологий личностно-ориентированного образования учащихся.

19. Управленческие условия обеспечения паритета обучения и воспитанности учащихся образовательного комплекса (образовательной организации).
20. Управленческие условия самореализации персонала образовательного комплекса (образовательной организации).
21. Управленческое (педагогическое) содействие персоналу образовательного комплекса (образовательной организации) в осуществлении самоуправления.
22. Управленческое содействие педагогическим работникам образовательного комплекса (образовательной организации) в их профессиональной самореализации.
23. Функции информации в обеспечении управления образовательным комплексом (образовательной организацией).
24. Функции руководителя в организации гуманно ориентированного взаимодействия участников образовательного процесса.
25. Функции руководителя как субъекта государственно-общественного управления образовательным комплексом (образовательной организацией).
26. Формирование профессиональной готовности педагогов к использованию информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе.
27. Организационно-педагогические условия организации электронного обучения (на примере образовательной организации).
28. Проектирование системы контроля знаний учащихся с использованием новых информационных технологий.
29. Управление качеством образования на основе использования информационно-коммуникационных технологий.
30. Оптимизация деятельности руководителя образовательного комплекса на основе использования информационно-коммуникационных технологий.
31. Управленческое содействие педагогическим работникам в развитии информационной культуры как условие формирования единого информационного образовательного пространства.
32. Информационно-коммуникационные технологии как фактор обеспечения эффективности принятия управленческих решений.
33. Исследование рынка образовательных услуг на примере ..... района Краснодарского края.
34. Организационно-педагогические условия формирования и развития образовательного комплекса (на примере ..... Краснодарского края).
35. Ресурсы реализации управленческой компетентности педагога в системе «учитель-ученик».
36. Проектирование и реализация регламента внутришкольной системы оценки качества образовательного процесса.
37. Руководство организацией методами корпоративного управления через общественно-государственные формы управления.
38. Корпоративный подход в проектировании и реализации программы развития образовательной организации.

39. Оценка и самооценка профессиональной готовности педагогических работников к разработке проектов и программ.

40. Психолого-педагогические основы проектирования индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся.

41. Структура и особенности проектирования индивидуального сопровождения учащихся с ОВЗ в образовательном процессе.

42. Экспертная оценка профессиональных компетенций руководителя образовательной организации.

43. Оценка эффективности сетевых образовательных моделей в образовательных системах (по выбору).

<b>ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ</b>		
<b>Предмет(ы) оценивания</b>	<b>Показатели оценки</b>	<b>Критерии оценки</b>
Степень освоения теоретических аспектов программы, которую демонстрируют обучающиеся в процессе устного ответа на поставленные вопросы	<ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизированные, глубокие и полные знания теоретических компонентов программы;</li> <li>- умение ориентироваться в научных теориях, концепциях и направлениях, связанных с осваиваемой программой;</li> <li>- точное использование профессиональной терминологии;</li> <li>- стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы.</li> </ul>	10 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- систематизированные, полные знания теоретических компонентов программы с незначительной погрешностью, не искажающей смысла излагаемого материала;</li> <li>- умение ориентироваться в научных теориях, концепциях и направлениях, связанных с осваиваемой программой;</li> <li>- адекватное использование профессиональной терминологии;</li> <li>- стилистически грамотное, логически правильное изложение ответа на вопросы.</li> </ul>	7 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- неглубокие (поверхностные) знания теоретических компонентов программы;</li> <li>- понимание сущности основных научных теорий, связанных с осваиваемой программой;</li> <li>- слабое владение профессиональной терминологией;</li> <li>- нарушение последовательности в изложении ответа, неточности в формулировках;</li> </ul>	5 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- значительные пробелы в знаниях теоретических компонентов программы;</li> <li>- неумение ориентироваться в основных научных теориях, концепциях, связанных с осваиваемой программой, неточное их описание;</li> <li>- слабое владение профессиональной терминологией и инструментарием;</li> <li>- изложение ответа на вопросы с существен-</li> </ul>	3 балла

	<p>ным искажением содержания учебного материала, наличием лингвистических и логических ошибок.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- фрагментарные знания теоретических компонентов программы;</li> <li>- грубые искажения в описании научных теорий, связанных с осваиваемой программой;</li> <li>- незнание основных профессиональной терминов;</li> <li>- наличие в ответе грубых лингвистических и логических ошибок.</li> </ul>	
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применяет знания теории к решению профессиональных задач, находит оптимальное решение для выполнения практического задания;</li> <li>- свободно выполняет типовые практические задания на основе адекватных методов, способов, приемов;</li> <li>- решает задачи повышенной сложности, предлагает нестандартные решения в проблемных ситуациях.</li> </ul>	10 баллов
Уровень овладения профессиональными умениями и навыками, демонстрируемые в процессе выполнения практического задания	<ul style="list-style-type: none"> <li>- правильно применяет теоретические задания к решению профессиональных задач;</li> <li>- выполняет типовые практические задания на основе адекватных методов, способов, приемов;</li> <li>- решает задачи повышенной сложности, допускает незначительные отклонения.</li> </ul>	8 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применяет теоретические задания к решению профессиональных задач;</li> <li>- справляется с выполнением типовых практических задач по известным алгоритмам, правилам, методам.</li> </ul>	5 баллов
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- применяет теоретические знания к решению профессиональных задач;</li> <li>- справляется с выполнением типовых практических задач по известным алгоритмам, правилам, методам.</li> </ul>	2 балла
	<ul style="list-style-type: none"> <li>- испытывает трудности применения теоретических знаний к решению профессиональных задач;</li> <li>- допускает принципиальные ошибки в выполнении типовых практических заданий.</li> </ul>	10 баллов
	<b>ИТОГО:</b>	<b>20 баллов</b>

<b>ШКАЛА ОЦЕНИВАНИЯ РЕЗУЛЬТАТОВ МЕЖДИСЦИПЛИНАРНОГО ЭКЗАМЕНА</b>		
<b>Баллы</b>	<b>Отметка</b>	<b>Уровень сформированности компетенций</b>
16-20 баллов	отлично	высокий
11-15 баллов	хорошо	хороший
6-10 баллов	удовлетворительно	достаточный
5 и менее баллов	неудовлетворительно	недостаточный