**Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников» Министерства просвещения и науки Кабардино-Балкарской Республики**

**«Утверждаю»**

И.о. директора _____А.Г. Кажаров

«_28_» _ноября_ 2023 г.

**Дополнительная профессиональная программа**
***(повышение квалификации)***

«Управление образовательной организацией
в современных условиях»

**Авторы:**

Кажаров Артур Гусманович, и.о. директора, доктор исторических наук, профессор

Кравцова Фатима Хасанбиевна, заместитель директора по учебной работе, кандидат психологических наук, доцент

**НАЛЬЧИК**
**2023**

Дополнительная профессиональная программа обсуждена на заседании учебно-методического совета ГБУ ДПО «ЦНППМ» Минпросвещения КБР, протокол № 4 от 27 ноября 2023 г.

**Согласовано:**

Заместитель директора
по учебной работе _____ Ф.Х. Кравцова

«28» ноября 2023 г.

## Раздел 1. *«ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ»*

**1.1. Цель реализации программы** - совершенствование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций

### 1.2. Планируемые результаты обучения

| Должностные обязанности | Знания и умения, код компетенции |
|---|---|
| Осуществляет руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения | **Знать** приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность |
| | **Уметь** Осуществлять руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения |
| Обеспечивает системную образовательную (учебно-воспитательную) и административно-хозяйственную (производственную) работу образовательного учреждения | **Знать** современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного обучения, реализации компетентностного подхода, развивающего обучения, технологии стратегического менеджмента, основные направления инновационной деятельности в системе образования |
| | **Уметь** выстраивать системную работу образовательного учреждения по реализации основных и дополнительных образовательных программ, используя весь арсенал управленческих механизмов, формировать заявку на получения статуса ФИП, РИП |
| В пределах своих полномочий распоряжается бюджетными средствами, обеспечивает результативность и эффективность их использования. | **Знать** способы организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения |
| | **Уметь** эффективно распоряжаться бюджетными средствами, формировать план финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации |
| Решает кадровые, административные, финансовые, хозяйственные и иные вопросы в соответствии с уставом образовательного учреждения. | **Знать** нормативные документы в сфере трудового законодательства, основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами |
| | **Уметь** Решать кадровые, административные, финансовые, хозяйственные и иные вопросы в соответствии с уставом образовательного учреждения и законами менеджмента |
| Планирует, координирует и контролирует работу структурных подразделений, педагогических и других работников образовательного учреждения. | **Знать** правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения, современные технологии планирования: тайм-менеджмент, чек-лист и др. |
| | **Уметь** Планировать, координировать и контролировать работу структурных подразделений, педагогических и других работников образовательного учреждения, используя |

| | |
|---|---|
| | современные технологии планирования и управления |
| Обеспечивает учет, сохранность и пополнение учебно-материальной базы, соблюдение правил санитарно-гигиенического режима и охраны труда, учет и хранение документации, привлечение для осуществления деятельности, предусмотренной уставом образовательного учреждения дополнительных источников финансовых и материальных средств. | **Знать** СанПиН, правила по охране труда и пожарной безопасности, основные направления фандрайзинговой деятельности, маркетинг образовательных услуг |
| | **Уметь** формировать конкурсную заявку на участие в гранте, разрабатывать план привлечения внебюджетных средств в ОО |

**1.3. Категории слушателей**: руководители образовательных организаций, уровень образования ВО по направлению «Педагогическое образование», «Экономика и управление»

**1.4. Форма обучения:** очно-заочная с применением дистанционных технологий и электронного обучения

**1.5. Срок освоения программы, режим занятий:** 72 часа, 4-6 часов в день

## Раздел 2. *СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ*

### 2.1. Учебный (тематический) план

| № | Наименование разделов (модулей) и тем | Всего часов | Виды учебных занятий (аудиторных) | | Форма контроля |
|---|---|---|---|---|---|
| | | | Лекция | Интер-активное (практи-ческое) занятие, час | |
| | **Входной контроль** | **2** | | **2** | Тестирование |
| | **Выходной контроль** | **2** | | **2** | |
| **1** | **Модуль 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности** | **24** | **12** | **12** | Тестирование |
| 1.1 | Государственная политика в сфере образования и основные локальные документы в деятельности образовательной организации | 8 | 4 | 4 | |
| 1.2 | Правовое и кадровое обеспечение деятельности образовательной организации | 8 | 4 | 4 | |
| 1.3 | Экономическое и финансовое планирование деятельности образовательной организации | 8 | 4 | 4 | |
| **2** | **Модуль 2. Обеспечение деятельности** | **40** | **16** | **24** | Выполнение |

| | | | | | |
|---|---|---|---|---|---|
| | **и развития образовательной организации** | | | | практических работ |
| 2.1 | Управление системой организационно-методического и психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ | 6 | 2 | 4 | |
| 2.2 | Методическое сопровождение профессионального развития педагогов на уровне образовательной организации | 6 | 2 | 4 | |
| 2.3 | Реализация проекта «Школа Минпросвещения России»: мониторинг реализации | 8 | 4 | 4 | |
| 2.4 | Совершенствование внутренней системы оценки качества образования на уровне образовательной организации | 6 | 2 | 4 | |
| 2.5 | Организация сетевого взаимодействия как фактор повышения качества образования в школе | 4 | 2 | 2 | |
| 2.6 | Цифровая трансформация образования, формирование цифровой образовательной среды в образовательной организации | 2 | 2 | | |
| 2.7 | Современные технологии повышения качества образовательных результатов в образовательной организации | 8 | 2 | 6 | |
| | **Итоговая аттестация (зачет)** | **4** | | **4** | Итоговое тестирование |
| | **Итого** | **72** | **28** | **44** | |

**2.2. Календарный учебный график.** Календарным графиком является расписание учебных занятий, которое составляется и утверждается для каждой учебной группы

## 2.3. Учебная программа

| **№ п/п** | **Виды учебных занятий, учебных работ** | **Содержание** | **Знания/ умения** |
|---|---|---|---|
| **Модуль 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности** | | | |
| 1.1. Государственная политика в сфере образования и основные локальные документы в деятельности образовательной организации | Лекция – 4 ч. Интерак.-4 ч. | Обновленные ФГОС НОО и ООО (Приказы Минпросвещения России от 31 мая 2021 года №286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего | Основные нормативные документы и правовые основы организации образовательной деятельности |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | образования» от 31 мая 2021 года №287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»).<br>Примерная программа воспитания: структура и требования к результатам.<br>Особенности обновленных ФГОС, расширение и конкретизация предметных результатов.<br>Внесение изменений в закон «Об образовании Российской Федерации» в части использования ФООП образовательными организациями.<br>Перечень основных локальных актов образовательной организации.<br>Аккредитационный маниторинг (Письмо Рособрнадзора №03-148 от 06.09.2023). Порядок проведения аккредитационного маниторинга (ИС ГА) | в ОО |
| 1.2. Правовое и кадровое обеспечение деятельности образовательной организации | Лекция – 4 ч.<br>Интерак.- 4 ч. | Правовое и кадровое обеспечение деятельности образовательной организации. Нормативно-правовые документы, регламентирующие проведение кадровой политики в ОО. Определение понятий «трудовые отношения», «квалификация работника», «трудовой договор», «профессиональный стандарт», «правила внутреннего трудового распорядка». Соответствие положений Трудового договора, Коллективного договора Уставу образовательной организации. Положение о премировании, надбавках и доплатах (стимулирующих выплатах). Обязательные и необязательные условия трудового договора, статьи Трудового Кодекса Российской Федерации, регламентирующие требования | Нормативные документы в сфере трудового законодательства |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | к данным сведениям трудового договора. Испытательный срок и требования к нему.<br>*«Соблюдение требований законодательства о труде и об охране труда: обязанности и ответственность работодателя и работника»*.<br>Надзор и контроль за соблюдением трудового законодательства.<br>Государственные нормативные требования по охране труда.<br>Обязанности и ответственность работодателя по соблюдению требований законодательства о труде и об охране труда.<br>Общие положения и область применения «Санитарно-эпидемиологических правил и нормативов СанПиН 2.4.2.2821-10».<br>*Практика* по изучению нормативных документов по теме | |
| 1.3. Экономическое и финансовое планирование деятельности образовательной организации | Лекция – 4 ч.<br>Интеракт – 4 ч. | Новые механизмы финансового обеспечения деятельности образовательных организаций: создание институциональной среды управления качеством образования; создание критериально-ориентированной среды развития инновационной деятельности; развитие системы непрерывного образования; усиление влияния на качество образования со стороны родителей, профессиональных сообществ, работодателей и общественности; искоренение практики привлечения незаконных или теневых финансовых средств в ОО; привлечение инвестиций и расширение источников финансирования; увеличение автономии ОО; развитие частно-государственного партнерства; развитие венчурного финансирования; реализация принципа равной доступности бюджетных | Механизмы и принципы финансового обеспечения образовательных организаций, требования с формированию плана финансово-хозяйственной деятельности/ реализовать весь спектр финансово-экономических механизмов в деятельности ОО, формировать ПФХД на год |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | средств независимо от формы собственности по критериям качества. Основные принципы финансирования ОО. Нормативные и правовые акты, регламентирующие поступление финансовых средств в государственные и муниципальные образовательные организации. Структура источников финансирования ОО. Коммерческая деятельность ОО. Положение о внебюджетной деятельности ОО. Виды платных дополнительных образовательных услуг в ОО. Модели финансирования ОО: нормативное финансирование, программно-целевое финансирование, грантовое финансирование, финансирование государственного/ муниципального задания. План финансово-хозяйственной деятельности: основные требования к составлению и ведению. Локальные нормативные акты об оплате труда. *Практическое занятие:* Работа с Положением об оплате труда | |
| **Модуль 2. Обеспечение деятельности и развития образовательной организации** | | | |
| 2.1. Управление системой организационно-методического и психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ | Лекция – 2 ч. Интеракт – 4 ч. | Инклюзивное образование (условия для включения в образовательное пространство и успешная социализация детей с ограниченными возможностями здоровья). Особенности реализации ФАОП для обучающихся с ОВЗ. Ключевые положения ФАОП для обучающихся с ОВЗ. | |
| 2.2.Методическое сопровождение профессионального развития педагогов на уровне образовательной организации | Лекция – 2 ч. Интеракт – 4ч. | Направления деятельности методической службы в ОО и анализ ее работы. Основные задачи, направления деятельности и формы работы. Анализ методической работы. Основные направления | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | методического сопровождения образовательной деятельности. Вопросы методического сопровождения педагогов на уровне ОО. Индивидуальные образовательные маршруты. | |
| 2.3.Реализация проекта «Школа Минпросвещения России»: мониторинг реализации | Лекция – 4 ч. Интеракт – 4 ч. | Проекта «Школа Минпросвещения России» как механизм реализации государственной политики и управления в сфере общего образования. Концепция проекта. Целевые установки проекта. Основные направления проекта «Школа Минпросвещения России»: знание, здоровье, творчество, воспитание, профориентация, учитель, школьная команда, школьный климат, образовательная среда. Основные уровни соответствия образовательной организации показателями модели «Школы Минпросвещения России»: базовый, средний, полный. Мониторинг реализации проекта. Формирование мотивирующей образовательной среды как фактор системного повышения качества образования в ОО. Синхронизация проекта с мотивирующим мониторингом и показателями самообследования. | |
| 2.4.Совершенствование внутренней системы оценки качества образования на уровне образовательной организации | Лекция – 2 ч. Интеракт – 4 ч | Внуришкольный контроль качества образовательной деятельности учреждения. Методологическая основа оценки качества образования. Формирование внутренней оценки качества образования. Независимая оценка качества образования. Формирование критериальной базы независимой оценки качества образовательной организации. Критериальная база независимой оценки деятельности образовательных организаций. Общественное | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | участие в формировании независимой системы оценки качества образования<br>Методы педагогических измерений. Рейтинг как инструмент независимой оценки качества образования. Теоретико-методологические основы применения мониторинговых исследований в системе независимой оценки качества образования. Тест как инструмент педагогических измерений<br>Профессиональная компетентность специалиста как субъекта оценки в системе образования.<br>*Практическое занятие:* анализ региональных и муниципальных документов, создание комплекта локальных актов ОО по управлению качеством образования. | |
| 2.5.Организация сетевого взаимодействия как фактор повышения качества образования в школе | Лекция – 2 ч.<br>Интеракт – 2 ч. | Социальное партнерство. Нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие ОО. Механизмы организации сетевого взаимодействия ОО. Система горизонтальных и вертикальных связей, обеспечивающая доступность качественного образования для всех категорий граждан, вариативность образования, открытость образовательных организаций, повышение профессиональной компетентности педагогов и использование современных ИКТ-технологий. Единое целеполагание, согласовывание механизмов и схем взаимодействия. Возможности сетевого взаимодействия: распределение ресурсов при общей задаче деятельности, опора на инициативу каждого конкретного участника, использование общего ресурса сети для нужд каждого | |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | конкретного участника и др. | |
| 2.6. Цифровая трансформация образования, формирование цифровой образовательной среды в образовательной организации | Лекция – 2 ч. | Государственная политика в направлении цифровизации системы образования. Федеральный проект «Цифровая образовательная среда»: основные цели, задачи, мероприятия. Организация работы ОО с цифровыми сервисами: Российская электронная школа – https://resh.edu.ru/, Интерактивная образовательная онлайн-платформа Учи.ру – https://uchi.ru/, Онлайн школа «Фоксфорд» - https://foxford.ru/, Цифровой образовательный ресурс для школ «Якласс» - https://www.yaklass.ru/, Школьная цифровая платформа «СберКласс» - https://newschool.sberclass.ru/, Мобильное электронное образование – https://mob-edu.ru/, Образовательная платформа LECTA – https://lecta.rosuchebnik.ru/, Просветительский проект ЛЕКТОРИУМ – https://www.lektorium.tv/, Образовательный ресурс по физике GetAClass – https://www.getaclass.ru/, Бесплатная цифровая платформа для обучения основным школьным предметам Яндекс.Учебник – https://education.yandex.ru/ и др. Проекты в рамках стратегии цифровой трансформации отрасли «Образование»: Библиотека цифрового образовательного контента, Цифровое портфолио ученика, Система управления в образовательной организации, Цифровой помощник ученика, Цифровой помощник родителя, Цифровой помощник учителя. | Основные направления и задачи государственной политики в сфере цифровой трансформации образования/ разрабатывать цифровой паспорт образовательной организации |

| | | | |
|---|---|---|---|
| | | *Практическое занятие:* создание проекта «цифрового паспорта» ОО | |
| 2.7. Современные технологии повышения качества образовательных результатов в образовательной организации | Лекция – 2 ч. Интеракт – 6 ч. | Методический анализ результатов ЕГЭ по предметам в динамике. Внутренние и внешние факторы и причины низких образовательных результатов в образовательных организациях. Технологические и методологические причины: ограничение прикладных знаний, снижение функциональной грамотности обучающегося, низкий уровень сформированности универсальных учебных действий, низкий уровень применения педагогами индивидуально-дифференцированного и проектного обучения и др. Методическая поддержка непрерывного профессионального роста через наставничество, «горизонтальную кооперацию», «школу молодого учителя» и др. Создание сетевого взаимодействия образовательных организаций в подготовке обучающихся к ЕГЭ по предметам. | |

## Раздел 3. Форма аттестации и оценочные материалы

**Текущий контроль:** осуществляется в ходе выполнения компетентностно-ориентированных заданий, предполагающих создание

продукта для дальнейшего использования в работе, а также в форме интерактивной беседы по актуальным проблемам образования. Результаты выполненных практических работ размещаются в информационной среде и в личном пространстве обучающихся (в личном кабинете).

**Пример:**

***1.3. Экономическое и финансовое планирование деятельности образовательной организации***

Задание 1. Разработать проект плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации

Задание 2. Разработайте проект плана привлечения внебюджетных средств вашей образовательной организацией.

***2.6. Цифровая трансформация образования, формирование цифровой образовательной среды в образовательной организации***

Задание: разработать по шаблону проект «цифрового паспорта» ОО

Цифровой паспорт образовательной организации

| | |
|---|---|
| 1. Полное наименование образовательной организации | |
| 2. Юридический адрес образовательной организации | |
| 3. Адрес сайта и электронной почты образовательной организации | |
| 4. Количество педагогических работников ОО, имеющих персональные сайты | |
| 5. Техническое оснащение образовательной организации, в том числе: | |
| 5.1. Количество кабинетов, оборудованных компьютерной техникой и мультимедийным оборудованием, с выходом в Интернет | |
| 5.2. Технические параметры Интернет-соединения в ОО | |
| 5.3. Количество единиц компьютерной техники | |
| 5.4. Количество педагогов, имеющих доступ к компьютерной технике с выходом в Интернет на рабочем месте | |
| 5.5. Количество единиц электронных учебников | |
| 6. Наличие подключения к системе «Электронный журнал» | |
| 7. Наличие подключения к системе «Электронный дневник» | |
| 8. Используемые образовательной организацией цифровые сервисы (перечислить) | |

| | |
|---|---|
| 9. Количество педагогов, владеющих цифровыми инструментами в работе и активно их использующих (указать количество педагогов и перечислить наиболее востребованные инструменты) | |
| 10. Наличие в ОО Школьного информационно-библиотечного центра (ШИБЦ) | |
| 11. Количество разработанных учителями дистанционных курсов для построения индивидуальных образовательных маршрутов учащихся | |
| 12. Количество дополнительных общеобразовательных и дополнительных общеразвивающих программ, размещенных в Навигаторе дополнительного образования | |
| 13. Участие образовательной организации в сетевых проектах (перечислить) | |

В процессе выполнения задания слушатели создадут проекты «цифровых паспортов» для своих образовательных организаций.

*2.7. Совершенствование внутренней системы оценки качества образования на уровне образовательной организации*

Задание: 1. Проанализировать региональные и муниципальные документы на порталах, сформировать перечень локальных актов ОО по управлению качеством образования, оформив перечень локальных документов по направлению.

*3.1. Внедрение целевой модели наставничества в образовательной организации.*

Задания: 1. Разработать Положение о программе наставничества образовательной организации

2. Проанализировать мероприятия Дорожной карты и разработать на ее основе план реализации программы наставничества в ОО.

**Промежуточный контроль по первому разделу:** тестирование.

**Тема 1.1. Основы государственной политики в сфере образования и основные локальные документы в деятельности образовательной организации.**

**Задание 1.** *Выберите правильный вариант ответа. Указ Президента Российской Федерации № 204. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» вступил в силу:*

**- 07.05.2018 г.**

- 07.05.2012 г.

- 30.06.2018 г.
- 07.05.2019 г.

**Задание 2.** *Выберите правильный вариант ответа. Правительству Российской Федерации при разработке национального проекта в сфере образования в 2024 году необходимо обеспечить достижение следующих целей и целевых показателей:*

- обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования;
- воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций;
- **оба ответа верны**

**Задание 3.** *Выберите неправильный вариант ответа. Основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста, включают:*

- модернизацию системы подготовки педагогических кадров
- разработку модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций
- обновление системы квалификационных категорий педагогических работников
- внесение изменений в порядок проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность
- **получение обязательного высшего образования**

**Задание 4.** *Выберите **неправильный** вариант ответа. Универсальные учебные действия **не** включают:*

- Коммуникативные
- Регулятивные
- Познавательные
- Личностные
- **Предметные**

**Задание 5.** *Реализацию задачи внедрения инклюзивного образования в школах помогают решать:*

- **Адаптированные образовательные программы**
- Инклюзивные образовательные программы
- Эксклюзивные образовательные программы
- Особые образовательные программы

**Задание 6.** *Национальная система профессионального роста педагогических работников РФ утверждена:*

- **Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р**

- Федеральным законом РФ «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012. № 273-ФЗ

- Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 19.12.2014 г. № 1599

- Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 г. № 373

**Задание 7.** *Выберите один вариант ответа. Стимулирование профессионального роста педагогов в соответствии с национальной системой профессионального роста педагогических работников предполагает:*

- подготовку предложений о модернизации системы аттестации педагогических работников с учетом результатов пилотной апробации обновленной системы квалификационных категорий

- разработку и внедрение системы наставничества педагогических работников в образовательных организациях

- организацию и проведение конкурсов профессионального мастерства педагогов

**- все ответы верны**

**Задание 8.** *Выберите один вариант ответа. В соответствии с изменениями, внесенными в ФЗ № от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» Федеральным законом от 02.07.2021 N 322-ФЗ "О внесении изменений в статью 3 Федерального закона "О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете" и Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации", образовательные организации:*

- должны в обязательном порядке разрабатывать рабочие программы воспитания, рабочие программы по предметам (дисциплинам, курсам, модулям);

- должны в обязательном порядке использовать примерные программы воспитания, примерные программы по предметам (дисциплинам, курсам, модулям);

**- могут использовать примерные программы воспитания, примерные программы по предметам (дисциплинам, курсам, модулям), в таком случае данная учебная документация образовательной организацией не разрабатывается;**

- ни один из ответов неверный

**Задание 9.** *Программы воспитания включены как обязательная составляющая структуры основной образовательной программы образовательной организации в соответствии с:*

**- Федеральными государственными образовательными стандартами**

- Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273 «Об образовании в Российской Федерации»

- Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года
- Национальным проектом «Образование»

**Задание 10.** *Основным правоустанавливающим документом, регулирующим деятельность образовательной организации является:*

**- Устав ОО**
- Правила внутреннего трудового распорядка
- Закон «Об образовании в Российской Федерации»
- План финансово-хозяйственной деятельности

**Тема 1.2. Правовое и кадровое обеспечение деятельности образовательной организации**

**Задание 1.** *Выберите правильный вариант ответа. Необходимость разработки и введения профессиональных стандартов определена:*

**- Указом Президента РФ № 597 от 7 мая 2012 г. «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики»**
- Федеральным государственным образовательным стандартом
- Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р
- Федеральным законом от 29 декабря 2012 года № 273 «Об образовании в Российской Федерации»

**Задание 2.** *Выберите правильный вариант ответа. В ст. 195.1 Трудового кодекса Российской Федерации (в ред. Федерального закона от 02.05.2015 № 122-ФЗ «О внесении изменений в Трудовой кодекс Российской Федерации и статьи 11 и 73 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации») определены:*

**- понятия «квалификация работника» и «профессиональный стандарт»**
- понятия «трудовые функции» и «трудовые действия»
- понятие «должностные требования»

**Задание 3.** *Выберите правильный вариант ответа. Документ, который описывает уровень квалификации, обязанности и трудовые функции, возложенные на этого работника называется:*

**- профессиональный стандарт**
- должностная инструкция
- квалификационные требования
- федеральный государственный образовательный стандарт

**Задание 4.** *Выберите правильный вариант ответа. Профессиональный стандарт педагога (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании) (воспитатель, учитель) вступил в силу:*

- 1 января 2021 года
- 1 января 2015 года
- 18 октября 2013 года
**- 1 января 2017 года**

**Задание 5.** *Выберите правильный вариант ответа. Как называется внутренний документ организации (учреждения, предприятия), относящийся к организационно-распорядительной категории, который устанавливает квалификационные и профессиональные критерии для претендента на должность, определяет права, обязанности, навыки и ответственности сотрудника?*

- профессиональный стандарт
**- должностная инструкция**
- квалификационные требования
- трудовой договор

**Задание 6.** *Выберите один правильный вариант ответа. Каким способом нужно вводить должностную инструкцию?*

- оформить как приложение к договору, ознакомить сотрудника с инструкцией под подпись (началом действия документа будет дата вступления в силу трудового договора)
- утвердить приказом о введении ДИ, ей должен быть присвоен номер и указана дата утверждения (документ становится приложением к приказу)
- разработать самостоятельный документ, на его первой странице ставят гриф «Утверждаю», который содержит данные о лице, утверждающем ДИ, его подпись, ФИО и дату утверждения (в таком случае отдельный приказ не понадобится)

**- любым указанным выше образом**

**Задание 7.** *Выберите один правильный вариант ответа. Трудовые отношения работников ОО регулируются:*

- Трудовым кодексом Российской Федерации,
- Уставом ОО,
- Законом «Об образовании в Российской Федерации»
**- всем вышеперечисленным**

**Задание 8.** *Выберите правильный вариант ответа. Локальный нормативный акт ОО, регламентирующий в соответствии с трудовым законодательством РФ порядок приема и увольнения работников, основные права, обязанности и ответственность сторон трудового договора, режим работы, время отдыха, применяемые к работникам меры поощрения и взыскания – это:*

**- Правила внутреннего трудового распорядка**
- Трудовой договор
- Коллективный договор

- Должностной регламент

**Задание 9.** *Выберите один вариант ответа. К обязательным условиям трудового договора с педагогическим работником ОО относятся:*

- пространство работы педагогического работника
- трудовая функция в согласовании с ЕКС
- срок заключаемого договора (при заключении срочного трудового договора указывается дата начала и окончания работы)
- **все вышеперечисленное**

**Задание 10.** *Выберите один вариант ответа. К обязательным условиям трудового договора с педагогическим работником ОО относятся:*

- обстоятельства оплаты труда работника
- режим рабочего времени и времени отдыха и развлечений
- условия социального страхования
- **все вышеперечисленное**

**Итоговая аттестация:**

Зачёт – итоговое тестирование. Результат итоговой аттестации – 60 и более процентов выполнения заданий теста

**Итоговый тест**

**Задание 1.** *Выберите верный вариант ответа. Форма образования и расходования денежных средств, предназначенных для финансового обеспечения задач и функций государства и местного самоуправления – это:*

**1) бюджет**
2) система финансирования
3) финансовый аудит
4) налоговый вычет

**Задание 2.** *Выберите один вариант ответа. Элемент в бюджетной системе государства, основное предназначение которого заключается в обеспечении финансовой реализации функционирования органов местной власти, осуществляемой самими гражданами через избранные представительные органы – это:*

**1) бюджет муниципального образования (местный бюджет)**
2) бюджет субъекта Российской Федерации (региональный бюджет)
3) федеральный бюджет
4) консолидированный бюджет

**Задание 3.** *Выберите верный вариант ответа. Форма образования и расходования денежных средств в расчете на финансовый год, предназначенных для исполнения расходных обязательств соответствующего субъекта Российской Федерации – это:*

1) бюджет муниципального образования (местный бюджет)
**2) бюджет субъекта Российской Федерации (региональный бюджет)**
3) федеральный бюджет

4) консолидированный бюджет

**Задание 4.** *Выберите верный вариант ответа. Свод бюджетов бюджетной системы Российской Федерации на соответствующей территории (за исключением бюджетов государственных внебюджетных фондов) без учета межбюджетных трансфертов между этими бюджетами – это:*

1) бюджет муниципального образования (местный бюджет)

2) бюджет субъекта Российской Федерации (региональный бюджет)

3) федеральный бюджет

**4) консолидированный бюджет**

**Задание 5.** *Выберите один вариант ответа. Система мер и действий, которые предпринимаются властными органами для управления бюджетным процессом, что находится в составе общей экономической политики – это:*

1) финансовый аудит

2) финансовый контроль

**3) бюджетная политика**

4) налоговая политика

**Задание 6.** *Выберите один вариант ответа. Что относится к принципам бюджетной системы российской Федерации:*

1) единство бюджетной системы Российской Федерации;

2) разграничение доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов между бюджетами бюджетной системы Российской Федерации;

3) самостоятельность бюджетов;

4) равенство бюджетных прав субъектов Российской Федерации, муниципальных образований;

**5) всё вышеперечисленное**

**Задание 7.** *Выберите один вариант ответа. Что относится к принципам бюджетной системы российской Федерации:*

1) полноты отражения доходов, расходов и источников финансирования дефицитов бюджетов;

2) сбалансированности бюджета;

3) результативности и эффективности использования бюджетных средств;

4) общего (совокупного) покрытия расходов бюджетов;

5) прозрачности (открытости);

6) достоверности бюджета;

7) адресности и целевого характера бюджетных средств;

**8) всё вышеперечисленное**

**Задание 8.** *Выберите правильный вариант ответа. Внебюджетные средства в ОО формируются из:*

1) Средств, получаемых за оказание дополнительных образовательных услуг

2) Доходов от использования собственности

3) Благотворительных средств

**4) Всего вышеперечисленного**

**Задание 9.** *Выберите правильный варианты ответа. Способ коллективного финансирования, основанный на добровольном участии – это:*

1) фандрайзинг

2) маркетинг

**3) краудфандинг**

4) делегирование полномочий

**Задание 10.** *Выберите один вариант ответа. Генеральная программа действий, которая выявляет приоритеты проблем и ресурсы для достижения основной цели формулирует главные цели и основные пути их достижения таким образом, что организация получает единое направления достижения – это:*

1) дорожная карта

2) проект

**3) стратегия**

4) план мероприятий

**Задание 11.** *Выберите верный вариант ответа. Результат достижения организационных целей за счет меньшего числа работников, меньшего времени – это:*

1) технологическая эффективность управления

**2) организационная эффективность управления**

3) социальная эффективность управления

4) психологическая эффективность управления

**Задание 12.** *Выберите один вариант ответа. Результат достижения технологического уровня, запланированного в бизнес-плане за более короткое время и наименьшими затратами – это:*

**1) технологическая эффективность управления**

2) организационная эффективность управления

3) социальная эффективность управления

4) психологическая эффективность управления

**Задание 13.** *Выберите один вариант ответа. Результат достижения социальных целей для большего количества работников меньшими финансовыми затратами и удовлетворения потребностей человека – это:*

1) технологическая эффективность управления

2) организационная эффективность управления

**3) социальная эффективность управления**

4) психологическая эффективность управления

**Задание 14.** *Выберите один вариант ответа. Результат достижения психологических целей для большего числа работников – это:*

1) технологическая эффективность управления

2) организационная эффективность управления

3) социальная эффективность управления

**4) психологическая эффективность управления**

**Задание 15.** *Выберите верный вариант ответа. Вид управленческой деятельности, состоящий в разработке стратегических решений, предусматривающих выдвижение таких целей и действий объектов управления, реализация которых обеспечивает их быструю адаптацию к изменяющимся условиям внешней среды и эффективное функционирование в долгосрочной перспективе – это:*

**1) стратегическое планирование**

2) менеджмент образовательной организации

3) стратегическое управление

4) система менеджмента качества

**Задание 16.** *Выберите верный вариант ответа. Управленческая деятельность, субъекты которой посредством планирования, организации, руководства и контроля обеспечивают согласованность деятельностей обучающихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала на достижение образовательных целей и целей развития учреждений образования – это:*

1) стратегическое планирование

**2) менеджмент образовательной организации**

3) стратегическое управление

4) система менеджмента качества

**Задание 17.** *Выберите один вариант ответа. Реализация стратегического плана и построение гибкой организационной структуры организации, предвосхищение результата, учет тенденций в экономике и демографии – это:*

1) стратегическое планирование

2) менеджмент образовательной организации

**3) стратегическое управление**

4) система менеджмента качества

**Задание 18.** *Выберите один вариант ответа. Совокупность организационной структуры, процессов, документов, ответственности, полномочий и ресурсов, необходимых для разработки и достижения целей организации в области качества – это:*

1) стратегическое планирование

2) менеджмент образовательной организации

3) стратегическое управление

**4) система менеджмента качества**

**Задание 19.** *Выберите правильные варианты ответа. Оценка, которая в полной мере отражает ее сильные, слабые и нейтральные стороны, дается в таком виде анализа, как:*

1) PEST-анализ

2) SPACE–анализ

3) SNW-анализ

**4) SWOT-анализ**

**Задание 20.** *Выберите один вариант ответа. Отношения, основанные на соглашении между работником и работодателем о личном выполнении*

*работником трудовой функции (работы по должности, профессии или специальности либо конкретного вида поручаемой ему работы) за заработную плату – это:*

1) профессиональные отношения

**2) трудовые отношения**

3) деловые отношения

4) личные отношения

**Задание 21.** *Выберите один вариант ответа. Характеристика совокупности знаний и умений работника, установленная в форме присвоения ему определенной квалификации, звания, соответствующего разряда, категории или класса – это:*

**1) квалификация работника**

2) профессиональное мастерство работника

3) специализация работника

4) профессиональный уровень работника

**Задание 22.** *Выберите один вариант ответа. Нормативный документ, отражающий характеристику квалификации, необходимой для осуществления определенного вида профессиональной деятельности, в том числе выполнения определенной трудовой функции – это:*

**1) профессиональный стандарт**

2) квалификационный справочник

3) должностной регламент

4) должностная инструкция

**Задание 23.** *Выберите один вариант ответа. Локальный нормативный акт, регламентирующий в соответствии с ТК РФ и иными федеральными законами порядок приема и увольнения работников – это:*

1) режим труда

**2) правила внутреннего трудового распорядка**

3) трудовой кодекс

4) должностная инструкция

**Задание 24.** *Выберите правильный вариант ответа. Условие, которое позволяет проверить, насколько компетенции нового сотрудника отвечают требованиям, установленным для данной должности – это:*

**1) испытательный срок**

2) профессиональное тестирование

3) выявление профессиональных дефицитов

4) квалификационный экзамен

**Задание 25.** *Выберите правильный вариант ответа. Процесс исследования, разработки, внедрения, оценки, продвижения и сопровождение образовательных программ с целью создания взаимоотношений между образовательной организацией и потребителем услуг называется:*

1) реклама образовательных услуг

**2) маркетинг образовательных услуг**

3) фандрайзинговая деятельность образовательной организации

4) план экономического развития образовательной организации

**Задание 26.** *Выберите один вариант ответа. К функциям маркетинга образовательных услуг относится:*

1) исследование и прогнозирование конъюнктуры рынка образовательных услуг

2) выявление перспективных образовательных услуг и необходимости обновления, определения объема

3) качество, ассортимент и сервис образовательных услуг

4) коммуникационная деятельность образовательных услуг

5) ценообразование образовательных услуг

6) продвижение и продажа образовательных услуг, а также их сопровождение в процессе потребления

**7) все вышеперечисленное**

**Задание 27.** *Выберите правильный вариант ответа. Какая функция не входит в круг комплексных функций маркетинга в системе образования?*

1) аналитическая функция

2) образовательная функция

3) сбытовая функция

4) формирующая функция

5) функция управления и контроля

**6) регулирующая функция**

**Задание 28.** *Выберите правильный вариант ответа. Привлечение и аккумулирование средств из различных источников на реализацию проектов и программ – это:*

**1) фандрайзинговая деятельность**

2) маркетинговая деятельность

3) грантовая деятельность

4) финансовая деятельность

**Задание 29.** *Выберите правильный вариант ответа. Отличительной особенностью фандрайзинга в сфере образования является то, что:*

**1) средства привлекаются под некоммерческие проекты**

2) средства привлекаются под коммерческие проекты

3) средства привлекаются только со стороны родителей

4) средства привлекаются только через гранты

**Задание 30.** *Выберите правильный вариант ответа. Премирование, заработная плата, денежное поощрение, материальная помощь относятся к методам мотивации:*

**1) экономическим**

2) организационным

3) морально-психологическим

4) административным

**Задание 31.** *Выберите правильный вариант ответа. Участие в делах организации (управлении), делегирование задач и полномочий, формальное и неформальное общение относятся к методам мотивации:*

1) экономическим

**2) организационным**

3) морально-психологическим

4) административным

**Задание 32.** *Выберите правильный вариант ответа. Похвала, порицание, одобрение, публичное признание заслуг относится к методам мотивации:*

1) экономическим

2) организационным

**3) морально-психологическим**

4) административным

**Задание 33.** *Выберите правильный вариант ответа. Soft skills переводится как:*

**1) гибкие навыки**

2) жёсткие навыки

3) профессиональные навыки

4) социальные навыки

**Задание 34.** *Выберите правильный вариант ответа. Развитие Soft skills требует формирования:*

1) предметных компетенций

2) профессиональных компетенций

**3) надпрофессиональных компетенций**

4) специальных компетенций

**Задание 35.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на обеспечение обучающихся и учителей бесплатным доступом к верифицированному цифровому образовательному контенту и сервисам, позволяющим реализовать программы общего образования любого уровня сложности?*

**1) Библиотека цифрового образовательного контента**

2) Цифровое портфолио ученика

3) Система управления в образовательной организации

4) Цифровой помощник ученика

5) Цифровой помощник родителя

6) Цифровой помощник учителя

**Задание 36.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на обеспечение школьникам возможности управления академическими и личностными достижениями?*

1) Библиотека цифрового образовательного контента

**2) Цифровое портфолио ученика**

3) Система управления в образовательной организации

4) Цифровой помощник ученика

5) Цифровой помощник родителя

6) Цифровой помощник учителя

**Задание 37.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на создание системы,*

*обеспечивающей принятие управленческих решений в системе образования на основе анализа «больших данных»?*

1) Библиотека цифрового образовательного контента
2) Цифровое портфолио ученика
**3) Система управления в образовательной организации**
4) Цифровой помощник ученика
5) Цифровой помощник родителя
6) Цифровой помощник учителя

**Задание 38.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на обеспечение школьникам возможности управления образовательной траекторией в соответствии с уровнем подготовки и интересами?*

1) Библиотека цифрового образовательного контента
2) Цифровое портфолио ученика
3) Система управления в образовательной организации
**4) Цифровой помощник ученика**
5) Цифровой помощник родителя
6) Цифровой помощник учителя

**Задание 39.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на обеспечение родителям возможности автоматизированного подбора для ребенка образовательных организаций и образовательных программ?*

1) Библиотека цифрового образовательного контента
2) Цифровое портфолио ученика
3) Система управления в образовательной организации
4) Цифровой помощник ученика
**5) Цифровой помощник родителя**
6) Цифровой помощник учителя

**Задание 40.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой из цифровых проектов в образовании направлен на обеспечение педагогическим работникам возможности автоматизированного планирования рабочих программ, автоматизированной проверки домашних заданий, автоматизированного планирования повышения квалификации?*

1) Библиотека цифрового образовательного контента
2) Цифровое портфолио ученика
3) Система управления в образовательной организации
4) Цифровой помощник ученика
5) Цифровой помощник родителя
**6) Цифровой помощник учителя**

**Задание 41.** *Выберите правильный вариант ответа. Комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия федеральным государственным образовательным стандартам, образовательным стандартам, федеральным государственным требованиям и (или) потребностям физического или юридического лица, в интересах которого*

*осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы – это:*

**1) качество образования**

2) условия реализации образовательных программ

3) примерная образовательная программа

4) комплексный план образовательного процесса

**Задание 42.** *Выберите правильный вариант ответа. Какой элемент* ***не является*** *частью цикла управления качеством образования?*

1) цели

2) показатели

3) методы сбора и обработки информации

4) мониторинг показателей

5) анализ результатов мониторинга

**6) контроль**

7) адресные рекомендации по результатам анализа

8) меры и мероприятия

9) управленческие решения

10) анализ эффективности принятых мер

**Задание 43.** *Выберите правильный вариант ответа. Распоряжением Минпросвещения России от 25.12.2019 N Р-145 была утверждена:*

**1) Целевая модель наставничества**

2) Общероссийская модель наставничества

3) Концепция наставничества

4) Профессиональная модель наставничества

**Задание 44.** *Выберите правильный вариант ответа. В соответствии с Целевой моделью наставничества участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции – это:*

**1) наставляемый**

2) наставник

3) тьютор

4) куратор

**Задание 45.** *Выберите правильный вариант ответа. Участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результата, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого – это:*

1) организатор

**2) наставник**

3) тьютор

4) куратор

## Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

### 4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

***Основная литература:***


1. Безуевская В. А. Организация деятельности учреждения дополнительного образования детей: учеб.-метод. пособие / В. А. Безуевская Е. Н. Глубокова, Н. В. Смирнова ; Сургут. гос. ун-т. Сургут: ИЦ СурГУ. 2017. 76 с.
2. Бордовский Г.А., Нестеров, А.А., Трапицын, С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. СПб. РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. 169 с.
3. Бурганова, Л. А. Теория управления: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. 160 с.
4. Волков В.Н. Кадровая политика общеобразовательного учреждения как основа достижения нового качества общего образования/Кадровая политика школы: сборник/сост. В.Н. Волков; под ред. И.В. Гришиной. СПб. СПб АППО, 2019. С. 10-37.
5. Дополнительное образование детей в России: единое и многообразное [Текст] / С. Г. Косарецкий, М. Е. Гошин, А. А. Беликов и др.; под ред. С. Г. Косарецкого, И. Д. Фрумина; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – М.: Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 277 с.
6. Дополнительные общеобразовательные общеразвивающие программы (включая разноуровневые и модульные) / Методические рекомендации по разработке и реализации. – Новосибирск: ГАУ ДО НСО «ОЦРТДиЮ», РМЦ, 2021. 67 с.
7. Дополнительное образование детей: педагогический поиск. Сборник научно-методических статей с международным участием / под общей редакцией Б.П. Черника. Вып. 2. Новосибирск: Агентство «Сибпринт». 2020. 240 с.
8. Егоршин А. П., Гуськова И. В. Менеджмент образования: учебное пособие. 3-е. изд., перераб. и доп. Н. Новгород: НИМБ, 2016. 464 с.
9. Егоршин А.П. Управление российским образованием: Н. Новгород, 2019. 384 с.
10. Кнорринг В. Теория, практика и искусство управления. – М.: Издательство НОРМА-ИНФРА, 2017. 283 с
11. Коблева, А.Л., Маслова, Т.Ф. Маркетинг образовательных услуг: функции, технологии и опыт: учебное пособие [Текст] / А.Л. Коблева, Т.Ф. Маслова. Ставрополь: Ставролит, 2019. 116 с.
12. Мандель Б. Р. Современный менеджмент в образовании: учебное пособие для обучающихся в магистратуре / Б. Р. Мандель. М. Берлин. Директ-Медиа. 2018. 492 с.
13. Патрахина Т.Н. Стратегическое планирование в сфере образования:

от теории к практике: Монография – Нижневартовск: Издательство Нижневарт. гос. ун-та, 2017. 90 с.

14. Тавокин Е. П. Управление – социальное управление – социология управления. Учебное пособие. – М.: Книжный дом «ЛИБРОКОМ», 2019. 256с.

15. Теоретические и практические аспекты управления образовательной организацией в современных условиях. Методическое пособие по проектированию и управлению школой / под ред. Р. М. Гайнутдинова. Ярославль: Филигрань, 2017. 296 с.

16. Селезнева Е. В. Психология управления: учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Селезнева. М. Издательство Юрайт, 2017. 373 с. Серия: Бакалавр. Академический курс.

17. Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге в 2017 году / Под ред. В. Н. Волкова и В. Е. Фрадкина. СПб. ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ». 2017. 114 с.

18. Управление образованием: сборник статей. Вып. 7 [Текст] / под общей ред. Н. А. Заиченко, С. А. Михеева; Санкт-Петербургский филиал Нац. исслед. ун-та «Высшая школа экономики». – СПб.: изд-во «Скифия-принт», 2018. – 70 с.

19. Шевченко Д. А. Фандрайзинг образовательной организации: Учебное пособие для обучающихся по дополнительным профессиональным программам / Д. А. Шевченко. М. Издательско-торговая корпорация «Дашков и К», 2017. – 335 с.

***Электронные ресурсы***

Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.] ; под редакцией С. Ю. Трапицына. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 413 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-00364-2. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/450776 (дата обращения: 17.08.2021).

Гапоненко, А. Л. Теория управления: учебник и практикум для вузов / А. Л. Гапоненко, М. В. Савельева. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2020. – 336 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-03319-9. – Текст: электронный // ЭБС Юрайт [сайт]. – URL: https://urait.ru/bcode/450073 (дата обращения: 17.08.2021)

Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: учебник для вузов / А. Н. Фомичев. - 2-е изд. – Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. – 466 с. – ISBN 978-5-394-03480-0. – Текст: электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/1093665 (дата обращения: 17.08.2021). – Режим доступа: по подписке.

Евтихов О. В. Психология управления персоналом: теория и практика / О.В. Евтихов. – СПб: Речь, 2010. – 319 с. ISBN 978-5-9268-0849-7. – Текст:

электронный. - URL: https://znanium.com/catalog/product/536760 (дата обращения: 17.08.2021). – Режим доступа: по подписке.

Ермаков Д.С. Персонализированная модель образования: развитие гибких навыков // https://edpolicy.ru/personalized-education

Soft skills: что это и почему они так важны? // https://vc.ru/u/531493-interra/218252-soft-skills-chto-eto-i-pochemu-oni-tak-vazhny

Что такое soft skills, и для чего нужны «мягкие» навыки // https://brunoyam.com/blog/obrazovanie/soft-skills

Онлайн-конференция «Soft Skills для педагога». Практическая конференция по улучшению «гибких навыков» учителя // https://uchitel.club/soft-skills/

***Дополнительная литература:***

1. Антонова Л.Н. Общественные организации и управляющие советы школ в образовании Подмосковья // Вестник Московского государственного областного университета. 2018. № 4. – С. 1-9.

2. Богословский В.И., Конасова, Н.Ю. Развитие системы государственно-общественного управления, практики общественной оценки деятельности школы//Известия Российского государственного педагогического университета им. А.И. Герцена. – 2019, № 152 – С. 180-185.

3. Булаева С.В., Исаева, О.Н. Система мирового образования: современные тенденции развития. Рязань, 2018. 128 с.

4. Бурганова Л. А. Теория управления: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2019. – 160 с.

5. Василенко Н. В. Управление образованием: институциональный подход: монография. – СПб.: ГОУ ИПК СПО, 2009. – 299 с.

6. Волков В.Н. Тенденции развития инновационной инфраструктуры системы общего образования в России//Известия Российского гос. пед. ун-та им. А.И. Герцена, 2020, № 174. – С. 17-25.

7. Волков В.Н. Кадровая политика общеобразовательного учреждения как основа достижения нового качества общего образования / Кадровая политика школы: сборник/сост. В.Н. Волков; под ред. И.В. Гришиной. – СПб.: СПб АППО, 2019. – С. 10-37.

8. Волков В.Н. Определение концептуальности изменений в общем образовании как научная проблема // Социология и право, 2018, № 4 (26). – С. 29-30.

9. Воронкова И.Е. Наука управления: основные школы и подходы / Экономическая среда, 2019, № 4 (14). – С. 93-97.

10. Гарькина И.А., Данилов А.М. Системный подход к повышению качества образования / Вестник КГУ им. Н.А. Некрасова, 2017, № 4, Т. 19. С. 4-7.

11. Георгизова Е.В., Кокоева Н.В. Основы деятельности по управлению современной школой // Новая наука: Современное состояние и пути развития, 2018, № 6-2 (86). –С. 24-28.

12. Горева О.М., Осипова, Л.Б. Управление системой образования в условиях повышения качества обучения /О.М. Горева, Л.Б. Осипова//Современные проблемы науки и образования, 2019, № 1. –С.1425.

13. Горшков М.К. Модернизация российского образования: проблемы и перспективы. – М., 2018. – 352 с.

14. Грибоедова Т. П. Содержание понятия и особенности реализации социального партнерства в современном образовании // Известия РГПУ им. А.И. Герцена, 2019, № 68. –С.50-60.

15. Грушевский С.П., Остапенко А.А. Сгущение учебной информации в профессиональном образовании. Монография. Краснодар: Кубан. гос. ун-т, 2017. – 188 с.

16. Зборовский Г.Е., Костина, Н.Б. Социология управления /Г.Е. Зборовский. –М., Гадарики, 2018. 272 с.

17. Клячко Т. Л. Образование в России: основные проблемы и возможные решения / Т. Л. Клячко. М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС, 2019. – 48 с. – (Научные доклады: образование).

18. Ковальчук О.В. Модернизация и проблемы инновационного управления развитием образовательных систем // Человек и образование, 2018, № 3 (36). – С. 92-97.

19. Проблемы и перспективы развития экономики и управления. – Новосибирск: Изд. «Априори», 2019. – 228 с.

20. Костылёва С. Ю. Экономические отношения субъектов образовательного пространства в РФ//Вестник Тамбовского университета. Серия гуманитарные науки. Тамбов, 2020, № 5 (97). С. 52-60.

21. Костылёва С. Ю. Институт высшего образования в контексте экономического развития // Вопросы современной науки и практики. Университет им. В. И. Вернадского, 2019, № 1 (45). – С. 148-154.

22. Ларионов Г.В. Теоретические и методологические аспекты инновационного менеджмента в сфере управления персоналом [Текст]: монография / Г. В. Ларионов В. И. Моргунов. – Москва: Дашков и Ко, 2012. 143 с.

23. Медведева Н.В. Инновационный подход к управлению системой образования. Материалы Ивановских чтений. 2018. Т.1. № 2. -С. 96 -100.

24. Моисеев А.М. Школа как объект управления: новые черты в понимании / Academia. Педагогический журнал Подмосковья, 2018, № 3. – С. 3-10.

25. Осипова Л.Б. Повышение профессиональной компетентности педагогов в условиях введения ФГОС /Л.Б. Осипова//Научные исследования в сфере общественных наук: вызовы нового времени: Екатеринбург, 2019. – С.55-59.

26. Пиддэ, А.Л. Реформы образования в России: Лекция. /А.Л. Пиддэ. - Изд-во РАГС, 2019. – 267 с.

27. Попова Н.А. Инновационная школа: управленческие аспекты деятельности в условиях изменения парадигмы образования //Современная высшая школа: инновационный аспект, 2018, № 2. – С. 97-101.

28. Прудникова А.С. Муниципальное право России: учебник / под редакцией А.С. Прудникова, И.А. Алексеева. Издательство: ЮНИТИ -ДАНА, Закон и право, 2019. – 320 с.

29. Рогач О.В. Экспертная оценка качества государственного управления сферой образовательных услуг в современной России. Материалы Афанасьевских чтений, 2017, Т. 1, № 11. – С. 215-218.

30. Рысбекова С.Т., Рысбеков Т.З. Информационные технологии в управлении современной школы / Знание, 2018, № 12-2 (29). – С. 87-90.

31. Стратегический менеджмент в образовании: Учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. – М.: АПК и ППРО, 2007. – 76 с.

32. Султанова Т. А., Ткачева Е.В. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией // Молодой ученый, 2019, №19. – С. 613-616.

33. Харисова, Л.А. Инновационные процессы в общем образовании// Проблемы современного образования, 2018, № 1. – С. 82-87.

34. Цирульников А.М. Развитие образовательных систем. Методология и методы социокультурного анализа. Часть 1// Управление образованием: теория и практика, 2017, № 4. – С. 29-56.

35. Чемоданова О. Н. Совершенствование управления коммуникационными процессами в современных организациях с использованием инновационных технологий//Вестник Финансового университета, 2018, № 6 (66). – С. 21-26.

***Федеральные нормативные документы***

Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 № 204. «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста

Федеральный закон 29 декабря 2012 года N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

Приказ Минобрнауки России от 17.10.2013 № 1155 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта дошкольного образования»

Приказ Минобрнауки России от 06.10.2009 N 373 «От утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования»

Приказ Минобрнауки России от 17.12.2010 N 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»
Приказ Минобрнауки России от 17.05.2012 N 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования»
Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов (утв. Президентом Российской Федерации 03.04.2012 г. № Пр-827)
Указ Президента Российской Федерации от 6 апреля 2006 г. N 325 «О мерах государственной поддержки талантливой молодежи»
Постановление Правительства Российской Федерации от 27 мая 2006 г. № 311 «О премиях для поддержки талантливой молодежи»
Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 28 февраля 2008 г. N 74 «Об утверждении Правил присуждения премий для поддержки талантливой молодежи и порядка выплаты указанных премий»
Письмо Минобрнауки России от 20 июня 2013 года N АП-1073/02 «О разработке показателей эффективности деятельности государственных (муниципальных) учреждений в сфере образования, их руководителей и работников»
Постановление Правительства РФ от 5 августа 2013 г. N 662 "Об осуществлении мониторинга системы образования"
Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 года № 2403-р «Об утверждении Основ государственной молодежной политики РФ на период до 2025 года»
Распоряжение Правительства Российской Федерации от 25 августа 2014 года № 1618-р «Об утверждении Концепции государственной семейной политики в Российской Федерации на период до 2025 года»
Комплексная программа повышения профессионального уровня педагогических работников общеобразовательных организаций (утв. Правительством Российской Федерации 28 мая 2014 года № 3241п-П8)
Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Распоряжением Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 г. № 996-р)
Указ Президента Российской Федерации от 29 октября 2015 года № 536 «О создании Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников»
Концепция развития психологической службы в системе образования в Российской Федерации на период до 2025 года (утв. Министерством образования и науки Российской Федерации 19 декабря 2017 года)
Паспорт национального проекта «Образование» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
Паспорт федерального проекта «Молодые профессионалы (Повышение конкурентоспособности профессионального образования)» (утв.

президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
Паспорт федерального проекта «Современная школа» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
Паспорт федерального проекта «Успех каждого ребенка» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
Паспорт федерального проекта «Учитель будущего» (утв. президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 N 16).
Указ Президента РФ от 2 марта 2018 года №94 «Об учреждении знака отличия «За наставничество»
Приказ Минпросвещения России от 27 ноября 2018 года N 247 «Об утверждении Типового положения об учебно-методических объединениях в системе общего образования»
Письмо Федеральной службы по надзору в сфере образования от 16 марта 2018 года N 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов»
Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 15 января 2020 года № 6 «Об утверждении плана мероприятий по реализации Концепции преподавания учебного предмета «Основы безопасности жизнедеятельности» в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих основные общеобразовательные программы, на 2020-2024 годы, утвержденной на заседании Коллегии Министерства просвещения Российской Федерации 24 декабря 2018 года»
Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 15 февраля 2019 года № Р-8 «Об утверждении ведомственной целевой программы «Развитие современных механизмов и технологий дошкольного и общего образования»
Распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 25 декабря 2019 года № Р-145 «Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися»
Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации на период до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 15 ноября 2019 г. N 2705-р)
Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 3 сентября 2019 года № 467 «Об утверждении Целевой модели развития региональных систем дополнительного образования детей»

Приказ Рособрнадзора N 590, Минпросвещения России N 219 от 06.05.2019 "Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся"

Рекомендации парламентских слушаний на тему "О мерах по повышению качества образования в Российской Федерации" утверждены постановлением Государственной Думы Федерального Собрания Российской Федерации от 23 июля 2019 года N 6683-7 ГД

Распоряжение Минпросвещения России от 23.09.2019 N Р-97 Об утверждении методических рекомендаций о реализации проекта «Билет в будущее» в рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка»

Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения РФ и Министерства науки и высшего образования РФ от 18 декабря 2019 г. N 1684/694/1377 "Об осуществлении Федеральной службой по надзору в сфере образования и науки, Министерством просвещения Российской Федерации и Министерством науки и высшего образования Российской Федерации мониторинга системы образования в части результатов национальных и международных исследований качества образования и иных аналогичных оценочных мероприятий, а также результатов участия обучающихся в указанных исследованиях и мероприятиях"

Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»

Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 18 февраля 2020 года № 52 «Об утверждении плана мероприятий по реализации Концепции преподавания предметной области «Технология» в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих основные общеобразовательные программы, на 2020-2024 годы, утвержденной на заседании Коллегии Министерства просвещения Российской Федерации 24 декабря 2018 года»

Приказ Минпросвещения России от 11 декабря 2020 года № 712 «О внесении изменений в некоторые федеральные государственные образовательные стандарты общего образования по вопросам воспитания обучающихся»

Приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 года №287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»

Приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 года №286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования»

Распоряжение Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № Р-117 «Об утверждении Концепции целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций»

Федеральный закон от 02.07.2021 № 322-ФЗ "О внесении изменений в статью 3 Федерального закона "О Московском государственном университете имени М.В. Ломоносова и Санкт-Петербургском государственном университете" и Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации".

### 4.2. Интернет-ресурсы

1. Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов - http://school-collection.edu.ru/
2. Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций - https://www.menobr.ru/
3. Справочник руководителя образовательного учреждения - https://e.rukobr.ru/
4. Ассоциация руководителей образовательных организаций - https://www.educationmanagers.ru/main/
5. Журнал «Управление школой» - https://director.rosuchebnik.ru/
6. Управление образовательной организацией - http://xn-----6kcbabadhdnrafeygglcoi0ak4bkepdfck7akm8ds1moj.xn--p1ai/
7. Тест на выгорание - https://psytests.org/boyko/burnout.html

### 4.3. Материально-техническое обеспечение реализации программы

1. Учебная аудитория, оснащенная, демонстрационным оборудованием
2. Компьютерные аудитории. В каждой аудитории по 25 персональных компьютеров с выходом в интернет:

печатные и электронные пособия, компьютерная и проекционная техника, иными техническими средствами обучения.

3. Учебно-методическая литература, аудиовизуальные пособия и электронные образовательные ресурсы, доступные для использования слушателями курсов повышения квалификации и работниками образовательных учреждений, обращающимися в ЦНППМПР для получения индивидуальных консультаций.
4. Для проведения практических занятий (семинаров, конкурсов, мастер-классов) определены базовые образовательные организации. Оборудование включает в себя необходимый набор мебели и демонстрационные мультимедийные комплексы.
5. Организация имеет выход в сеть Интернет по выделенному каналу передачи данных. Через Интернет осуществляется доступ к Комплексной автоматизированной информационной системе каталогизации ресурсов образования (КАИС КРО).
6. Организация имеет договоры о сетевом взаимодействии с образовательными организациями и учреждениями культуры, в соответствии с которыми может пользоваться их ресурсами на безвозмездной основе для достижения целей непрерывного повышения профессионального мастерства работников образования республики.