

**ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ  
ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ**

**Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области  
дополнительного профессионального образования  
«ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ  
РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»  
(ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»)**

Кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров ОО

**УТВЕРЖДЕНА  
решением Ученого совета  
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»  
от 13.12.2024 г.  
протокол № 6**

**Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации**

**«Проектирование программы развития общеобразовательной организации  
на основе результатов самодиагностики в контексте трендов проекта  
«Школа Минпросвещения России»  
(36 часов)**

Автор:  
Максимова С.А.,  
Государственное бюджетное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Нижегородский институт развития образования»,  
доктор философских наук

## **Раздел 1. Характеристика программы**

**1.1. Цель реализации программы** – совершенствование профессиональных компетенций слушателей в вопросах проектирования программы развития общеобразовательной организации на основе результатов самодиагностики в контексте трендов проекта «Школа Минпросвещения России».

### **1.2. Планируемые результаты обучения:**

<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовое действие</b>	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>
Управление развитием общеобразовательной организации Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»	Руководство разработкой программы развития общеобразовательной организации совместно коллегиальными органами и управления.	Содержание Концепции «Школа Министерства просвещения России». Технологию проектной деятельности (выявление проблем, формулирование целей, определение и выбор способов достижения поставленных целей, составление дорожных карт, оценка необходимых ресурсов и выбор инструментария для контроля и определения эффективности реализации проекта). Технологию разработки программы развития общеобразовательной организации на основе результатов самодиагностики и	Осуществлять самодиагностику деятельности общеобразовательной организации по методике Министерства просвещения России и формулировать проблемы на основании выявленных противоречий. Разрабатывать проектные линии как составные части программы развития общеобразовательной организации. Проектировать программу развития общеобразовательной организации в соответствии с ключевыми направлениями проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики и осуществлять ее презентацию.

### **1.3. Категория слушателей:**

руководители общеобразовательных организаций

### **1.4. Форма обучения – Очно**

### **1.5. Срок освоения программы: 36 ч.**

## Раздел 2. Содержание программы

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятель- ная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактив- (практическое) е занятие, час		
1	Федеральный проект «Школа Министерства Просвещения России»: актуальность, цели и задачи. Самодиагностика как процедура определения уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России»	4	2	2	0	
2	Проектная технология как инструмент эффективного управления по результатам.	4	2	2	0	практическая работа
3	Составление перечня проблем на основании выявленных противоречий по 8-и направлениям деятельности	4	2	2	0	практическая работа
4	Целеполагание как основной шаг в разработке программы развития. Разработка модели школы после реализации программы развития	4	2	2	0	
5	Разработка проектных линий: от формулирования целей до описания ожидаемых результатов по выявленным	4	0	4	0	практическая работа

	дефицитным направлениям деятельности образовательной организации					
6	Разработка планов (дорожных карт) ключевых мероприятий по выбранным приоритетным направлениям	4	0	4	0	практическая работа
7	Модель управления школой в статусе «Школа Минпросвещения России». Проектное управление	4	2	2	0	
8	Нормативно-правовое обеспечение деятельности общеобразовательной организации по проектным линиям	2	0	2	0	
9	Механизмы контроля за реализацией плана по проектам каждой проектной линии	4	2	2	0	практическая работа
10	Обсуждение программы с общественностью	2	0	2		Проект
<b>ИТОГО</b>		<b>36</b>	<b>12</b>	<b>24</b>	<b>0</b>	

## **2.2. Рабочая программа**

**1 Федеральный проект «Школа Министерства Просвещения России»: актуальность, цели и задачи. Самодиагностика как процедура определения уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России» ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция · Приоритетные направления современной стратегии развития российского образования. Актуальность, цели и задачи проекта «Школа Министерства Просвещения России». Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». Модель «Школа Министерства просвещения России» как система деятельности общеобразовательной организации по восьми содержательным направлениям с заданным перечнем критериев по каждому из них. Уровни освоения модели: базовый, средний, высокий (эталонный). Инструменты определения перечня дефицитов в системе обеспечения качества и доступности образования: диагностика текущего состояния школы на портале Министерства просвещения России, количественный и качественный анализ деятельности по каждому направлению в соответствии с предложенным перечнем критериев (показателей). Интеграция образовательной организации в новую модель школы: сбор и анализ информации по восьми содержательным линиям в деятельности общеобразовательной организации. Практическая работа · Выполнение практической работы - анализ самодиагностики по разработанной федеральной методике определения, фиксации уровня реализации общеобразовательной деятельности каждого из восьми приоритетных направлений. Определение индивидуального профиля школы относительно заданной модели и муниципального профиля. Сравнение полученных результатов школы по каждому критерию и каждому приоритетному направлению, заданных в модели «Школа Министерства просвещения России». Фиксация в аналитической таблице результатов самодиагностики, где представлен зафиксированный уровень каждого приоритетного направления деятельности школы в сравнении с муниципальным профилем по модели «Школа Минпросвещения России».

**2 Проектная технология как инструмент эффективного управления по результатам ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция · Алгоритм проектной деятельности. Формулирование проблем и причин их возникновения. Постановка целей по критериям SMART (конкретность, измеримость, согласованность, реалистичность и временные границы). Определение способа достижения поставленных целей. Раскрытие процесса достижения целей, сопряженных с представлениями (описанием) ожидаемых результатов конкретизируется посредством постановки определенного перечня задач, отражающих способ достижения цели. Представление сформулированных задач через совокупность ключевых мероприятий, зафиксированных в дорожной карте. Программа развития как инструмент создания единого образовательного пространства (в том числе в рамках муниципалитета и региона, в котором функционирует общеобразовательная организация) и равных условий для каждого обучающегося независимо от социальных и экономических факторов: места проживания, положения и состава семьи, укомплектованности образовательной организации, ее материальной обеспеченности и т.д.

Проектная технология как инструмент создания программы развития общеобразовательной организации. Компоненты структуры каждой программы развития: ключевое направление, цель, задачи, мероприятия, ожидаемые результаты, сроки, необходимые ресурсы, ответственный.

Практическая работа · Представление результатов практической работы, формулирование выводов об имеющемся уровне развития каждого из восьми направлений деятельности общеобразовательной организации и обоснование индивидуального профиля.

### **3 Составление перечня проблем на основании выявленных противоречий по 8-и направлениям деятельности ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция·Понятие «проблема». Различные методы выявления корневой проблемы (например, диаграмма Исикиавы (Ишикавы), метод пяти вопросов и др.). Формулирование проблем.

Приоритетность направлений деятельности общеобразовательной организации с учетом выявленных дефицитов по каждому из восьми направлений деятельности общеобразовательной организации. Поиск причин их возникновения.

Практическая работа·Формулирование перечня проблем по четырем направлениям деятельности, связанных с отсутствием требуемых показателей и которые находятся на уровнях ниже базового и базового. Обсуждение результатов выполнения задания практической работы. Корректировка сформулированных проблем.

### **4. Целеполагание как основной шаг в разработке программы развития. Разработка модели школы после реализации программы развития ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция. ·Определение понятия «Целеполагание». Значимость функции целеполагания: определяет общую направленность деятельности организации; формулирует главные приоритеты деятельности организации; является ключевой определяющей стадией всего управленческого цикла. Технология определения цели, в основе которой лежит ответ на вопрос «Чего мы хотим достичь?» Стратегическая направленность и долгосрочный характер целеполагания. Технология определения задач общеобразовательной организации, в основе которой лежит ответ на вопрос «Как, каким образом мы хотим достичь ожидаемого результата?». Тактическая направленность задач, операциональный и среднесрочный характер задач. Рассмотрение перечня действий, отражающего порядок решения задачи.

Целеполагание в программе развития общеобразовательной организации как определение конечных результатов деятельности общеобразовательной организации с учетом критериев по каждому приоритетному направлению деятельности по модели «Школа Минпросвещения России». Планирование перспективного профиля школы после реализации программы развития, который школа планирует достичь по факту завершения реализации программы развития. Определение динамики достижения этих целей по годам в процессе реализации программы развития.

Практическая работа·Формулирование целей на основе перечня проблем в реализации приоритетных направлений деятельности общеобразовательных организаций. Разработка модели школы после реализации программы развития на материалах уже выполненных практических работ. Создание перспективного индивидуального профиля своей школы с использованием лепестковой диаграммы.

### **5. Разработка проектных линий: от формулирования целей до описания ожидаемых результатов по выявленным дефицитным направлениям деятельности общеобразовательной организации ( практическое занятие - 4 ч. )**

Практическая работа·Выполнение практического задания. Определение структуры проектных линий программы развития: ключевое направление, цель, задачи, мероприятия, ожидаемые результаты, сроки, необходимые ресурсы, ответственный. Определение проектной идеи, формулирование цели по решению выявленных проблем в одном из приоритетных направлениях деятельности общеобразовательной организации (по выбору слушателей).

Формулирование задач и ожидаемых результатов с обсуждением на практическом занятии. Определение критериев и индикаторов достижения ожидаемых результатов, отражающих способы развития данного направления деятельности общеобразовательной организации. Обсуждение результатов практического занятия, выявление типовых ошибок, внесение корректировок.

## **6. Разработка планов (дорожных карт) ключевых мероприятий по выбранным приоритетным направлениям ( практическое занятие - 4 ч. )**

Практическая работа·Составление дорожной карты реализации целей и задач через мероприятия с определением необходимых ресурсов и типа контроля по одному из приоритетных направлений. Фиксация результатов в таблице «План реализации проектных линий по приоритетным направлениям деятельности общеобразовательной организации». Обсуждение результатов практического занятия, выявление типовых ошибок, внесение корректировок.

## **7. Модель управления школой в статусе «Школа Минпросвещения России». Проектное управление ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция·Модели управления: классические и современные. Глобальные изменения, происходящие в мире – глобализация, информатизация, изменчивость и неопределенность. Технологии управления по результатам как инструмент реализации федеральных государственных образовательных стандартов. Установки Министерства Просвещения России» на создание в школах условий для разработки моделей управления школой по результатам с целью развития каждой школы с учетом ее сформированного индивидуального профиля.

Модель управления школой, отражающая процессы и функции различных внутришкольных структур управления (административная команда, формы государственно-общественного управления, органы школьного самоуправления и т.д.) в двух плоскостях: управление текущей деятельностью и управление изменениями в организации (управление развитием). Технологии осуществления изменений в общеобразовательной организации по 8 приоритетным направлениям. Объективная потребность в создании структуры, обеспечивающей управление реализацией программы развития как пакета проектов. Варианты выбора различных организационных структур управления проектами (проектный штаб, проектный комитет, проектный совет и т.д.). Практическая работа·Определение критериев отбора персонала в проектные группы и их состава, разработка регламентов работы этих групп и процедуры контроля за процессами реализации задач и ключевых мероприятий

## **8. Нормативно-правовое обеспечение деятельности общеобразовательной организации по проектным линиям ( практическое занятие - 2 ч. )**

Практическая работа·Определение индивидуально и в группах минимального и достаточного перечня локальных нормативных правовых актов, обеспечивающих легитимность, прозрачность и регламентацию перехода на новые уровни приоритетных направлений деятельности общеобразовательной организации в соответствии с моделью «Школа Минпросвещения России». Фиксация результатов в таблице «Перечень локальных нормативных актов по реализации проектных линий». Разработка вариантов нормативных документов (приказов, распоряжений и т.д.).

## **9. Механизмы контроля за реализацией плана по проектам каждой проектной линии ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция·Типы контроля. Зависимость типа контроля от сложности решаемых задач (текущий, поэтапный, итоговый) и компетентности руководителей и участников проектных групп.

Зависимость механизмов контроля за реализацией плана по проектным линиям от системы управления в каждой конкретной общеобразовательной организации.

Практическая работа·Выбор типа и механизмов контроля каждым слушателем в своей общеобразовательной организации и фиксация этого управленческого решения в варианте документа «Регламенты контроля за реализацией проектных линий».

## **10. Обсуждение программы с общественностью ( практическая работа - 2 ч. )**

Обсуждение программ с внутренними заинтересованными лицами (ученики,

педагоги, сотрудники школы и др.) и с внешними заинтересованными лицами (родители, администрация, общественные организации др.)

### **Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы**

#### **Промежуточный контроль**

**Раздел программы:** 2. Проектная технология как инструмент эффективного управления по результатам

**Форма:** практическая работа

#### **Описание, требования к выполнению:**

Требования к работе: Слушатели выполняют задание по проведению анализа полученных результатов в процессе самодиагностики по каждому критерию и каждому приоритетному направлению, заданных в модели «Школа Министерства просвещения России». Данные соотносятся с муниципальными данными. Выводы сравнительного анализа фиксируются в таблице «Анализ результатов самодиагностики школы». Моделируется индивидуальный профиль общеобразовательной организации по всем восьми направлениям деятельности (вектор) с учетом результатов по каждому критерию (показателю проекта) в формате лепестковой диаграммы, отражающей текущее состояние общеобразовательной организации в сравнении с муниципальным профилем. Время выполнения: 2 часа самостоятельной работы.

#### **Критерии оценивания:**

Таблица заполнена полностью и данные соответствуют официальным источникам, индивидуальный профиль школы зафиксирован в лепестковой диаграмме в сравнении с муниципальным профилем – зачет Таблица заполнена не в полном объеме и/или данные противоречат официальным источникам, индивидуальный профиль не зафиксирован в лепестковой диаграмме – не зачет.

#### **Примеры заданий:**

1. Проведите анализ полученных результатов в процессе самодиагностики по каждому критерию и каждому приоритетному направлению, заданному в модели «Школа Министерства просвещения России». Соотнесите полученные данные с муниципальными данными.

Заполните таблицу «Анализ результатов самодиагностики школы» (таблица предоставляется в электронном виде).

2. Занесите в готовую лучевую диаграмму муниципального профиля информацию по зафиксированному уровню школы, выделяя контур школы отличным от муниципального контура цветом.

#### **Количество попыток: 2**

**Раздел программы:** 3. Составление перечня проблем на основании выявленных противоречий по 8-и направлениям деятельности

**Форма:** практическая работа

#### **Описание, требования к выполнению:**

Слушателями составляется перечень проблем на основании выявленных противоречий по 8-ми направлениям деятельности общеобразовательной организации (информационный источник –

критерии эффективности 8-магистральных направлений в модели «Школа Минпросвещения России») как составной части программы развития общеобразовательной организации.

Требования к работе: учет при составлении перечня проблем всех дефицитных

(отсутствующих) показателей по каждому приоритетному направлению деятельности общеобразовательной организации. Сформулированные проблемы слушатели заносят в таблицу «Проблемное поле». Время выполнения: 2 часа практической работы.

**Критерии оценивания:**

Таблица заполнена в полном объеме и данные соответствуют требованиям формулирования проблем через противоречие – зачет. Таблица заполнена не в полном объеме и проблемы сформулированы неверно – не зачет.

**Примеры заданий:**

- Сформулируйте перечень проблем по четырем направлениям деятельности, связанных с отсутствием требуемых показателей и/или находящихся на уровнях ниже базового и базового. Перечень выявленных проблем зафиксируйте в таблице «Проблемное поле».**

Таблица «Проблемное поле»

№ а	Направления деятельности по модели «Школа Минпросвещения России (8)	Уровень показателя	Перечень отсутствующих показателей	Причины отсутствия показателя в деятельности школы	Формулировк а проблемы

**2. Представьте выявленные проблемы на практическом занятии.**

**Количество попыток: 2**

**Раздел программы: 5.** Разработка проектных линий: от формулирования целей до описания ожидаемых результатов по выявленным дефицитным направлениям деятельности образовательной организации

**Форма:** практическая работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушатели разрабатывают проектные линии (как элементы программы развития), формулируют цели , описывают ожидаемые результатов по выявленным дефицитным направлениям деятельности общеобразовательной организации, определяют критерии достижения этих результатов.. Требования к работе: реализация алгоритма проектной деятельности, выстраивание логической цепочки от выявленных проблем к цели, способу ее реализации , отраженном в задачах и ожидаемым результатам. Проектирование осуществляется по каждому направлению модели «Школа Минпросвещения России».

Результаты работы фиксируются в таблице «Проектная линия приоритетного направления» , отражающей технологию разработки проектных линий как элементов программы развития. Время выполнения:4 часов практической работы.

**Критерии оценивания:**

Таблица заполнена в полном объеме, проблемы развернуты в технологическую цепочку проектной деятельности, каждый компонент которой связан друг с другом – зачет. Таблица заполнена не в полном объеме, проблемы не коррелируют с компонентами проектной деятельности – не зачет.

**Примеры заданий:**

1. Определите проектные идеи по решению выявленных проблем в приоритетных направлениях деятельности.
2. Зафиксируйте цели по решению выявленных проблем и способы их достижения.
3. Сформулируйте задачи и ожидаемые результаты.
4. Сформулируйте критерии и индикаторы достижения ожидаемых результатов.
5. Результаты зафиксируйте в таблице «Проектная линия приоритетного направления»
6. Представьте результаты проектирования на практическом занятии.

**Количество попыток:** 2

**Раздел программы:** 6. Разработка планов (дорожных карт) ключевых мероприятий по выбранным приоритетным направлениям

**Форма:** практическая работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушатели разрабатывают планы ключевых мероприятий по приоритетным направлениям деятельности общеобразовательной организации, включающие указание сроков проведения мероприятий, необходимых ресурсов, ответственных и ожидаемых результатов. Результаты работы фиксируются в таблице «План реализации проектных линий по приоритетным направлениям деятельности общеобразовательной организации». Требования к работе: планирование реализации каждого мероприятия должно быть осуществлено с учетом поставленных целей и задач. Указаны сроки, необходимые ресурсы, ответственные и ожидаемый результат по факту выполнения мероприятия. Данные зафиксированы в таблице. Время выполнения: 4 часа практической работы.

**Критерии оценивания:**

Таблица заполнена в полном объеме, планирование мероприятий осуществлено с указанием всех требуемых компонентов планирования – зачет. Таблица заполнена не в полном объеме, отсутствуют требуемые компоненты планирования реализации мероприятий – не зачет.

**Примеры заданий:**

1. Составьте с учетом рекомендаций института управления образованием РАО дорожные карты реализации целей и задач через мероприятия, определите необходимые ресурсы и тип контроля по приоритетным направлениям в рамках модели «Школа Минпросвещения России».
2. Заполните таблицу «План реализации проектных линий по приоритетным направлениям деятельности общеобразовательной организации»
3. Обсудите результаты в группе.

**Количество попыток:** 2

**Раздел программы:** 4. Механизмы контроля за реализацией плана по проектам каждой проектной линии

**Форма:** практическая работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушатели оформляют проект программы развития общеобразовательной организации в соответствии с ключевыми направлениями проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики, осуществляют подготовку к презентации программы развития в рамках итоговой аттестации,

делают мультимедийную презентацию. Время выполнения: 2 часа практической работы.

#### **Критерии оценивания:**

Программа развития окончательно оформлена, мультимедийная презентация подготовлена – зачет. Программа развития оформлена фрагментарно или не оформлена, мультимедийная презентация подготовлена фрагментарно или отсутствует – не зачет.

#### **Примеры заданий:**

**1. Внесите результаты всех практических работ в структуру программы развития. Дополните те структурные элементы, которых не хватает.**

**2. Подготовьте мультимедийную презентацию для защиты проекта программы развития на итоговой аттестации в соответствии с требованиями к мультимедийным презентациям (не более 15 слайдов)**

**Количество попыток: 2**

### **Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы**

#### **4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы**

##### **Нормативные документы**

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»

2. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 (Электронный ресурс) - URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102468157> (дата обращения: 12.02.2022).

3. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 (Электронный ресурс) - URL: <http://pravo.gov.ru/proxy/ips/?docbody=&firstDoc=1&lastDoc=1&nd=102792289> (дата обращения: 12.02.2022).

4. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации: федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ (Электронный ресурс) - URL: <https://base.garant.ru/179146/> ((дата обращения: 12.02.2022).

5. Распоряжение Правительства РФ от 31.12.2019 г. № 3273 –р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста» - URL:<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (дата обращения: 12.02.2022).

6. Протокол Министерства Просвещения России от 8 апреля 2022 г. №ПК – 1 вн. (II

. О разработке проекта «Идеальная школа – «Школа Минпросвещения России»»)

### **Литература**

1. Анализ резильентности российских школ. – М.Ж ФИОКРО. Анализ резильентности российских школ\_.pdf. – URL: <https://clck.ru/SW5Sy> (дата обращения: 12.02.2022).

2. Бершадский М.Е. Российская эффективная школа: образовательная среда,

- организация и управление/М.Е.Бершадский, В.В.Гузеев, А.А.Нестеренко;под общ.ред.В.В.Гузеева. – М.: НИИ школьных технологий, 2019. – 187 с.
3. Горный А.А.Стартап. Как начать с нуля и изменить мир/ А.А.Горный. – М.:Эксмо, 2019. - 320 с.
4. Джефф Сазерленд.Scrum. Революционный метод управления проектами/Джефф Сазерленд; пер. с англ. М.Гескиной – 2-е изд. – М.:Маннн, Иванов и Фербер, 2017. -272 с.
5. Дрозд, К.В. Проектирование образовательной среды: учебное пособие для вузов/ К.В.Дрозд, И.В.Плаксина. – 2-е изд.,испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт,2022. – 437 с.
6. Коротков Э.М. Управление изменениями: учебник и практикум для вузов/Э.М.Коротков, М.Б. Жернакова, Т.Ю.Кротенко. – М.: Издательство Юрайт, 2022. -278 с.
7. Корчинская Т.И. Особенности управления современным учреждением образования: методы управления и виды управленческих функций /Т.И.Корчинская// Проблемы и перспективы развития экономики и управления. – Новосибирск: Априори, 2019. –С.206-211.
8. Остервальдер А. Построение бизнес-моделей: История книгастратега и новатора/ А.Остервальдер, Ив.Пинье;пер с англ. – 9-е изд. – М.: Альпина Паблишер, 2018. – 288 с.

9. Фредерик Лалу. Открывая организации будущего//Фредерик Лалу; пер. с англ.В.Кулябиной; науч.ред. Е.Голуб. -2-е изд. – М.: Манн, Иванов и ФерберБ ,2017. – 432 с.

10. Шляйхер А. Образование мирового уровня: как выстроить школьную систему ХХI века?/ А.Шляйхер; пер.с англ. И.С. Денисенко, И.Ю. Облачко. – М.: национальное образование, 2019. – 329 с.

### **Электронные обучающие материалы**

Электронные учебные материалы размещены на платформе системы дистанционного обучения ГБОУ ДПО НИРО. URL: <https://sdo.gounn.ru/course/index.php?categoryid=5>

### **Интернет-ресурсы**

1. Школа Минпросвещения России (Электронный ресурс) -URL: <https://smp.edu.ru/?ysclid=lha8rxb19t271538948> (дата обращения: 05.05.2023).
2. ГБОУ ДПО НИРО: официальный сайт [Электронный ресурс]. URL : <http://www.niro.nnov.ru> (дата обращения 05.05.2023г.)

### **4.2. Материально-технические условия реализации программы Технические средства обучения**

#### **Технические средства обучения**

Персональный компьютер; видео- и аудиовизуальные средства обучения.  
Материально-технические условия:

- наличие доступа педагогических работников и слушателей курсов к информационно- телекоммуникационной сети «Интернет»;
- оснащение веб-камерой, микрофоном, аудиоколонками и (или) наушниками;
- функционирующий интернет-портал с разработанным специализированным разделом, на базе которого реализуется обучение с использованием дистанционных образовательных технологий. В специализированном разделе интернет-портала размещаются лекционные материалы, материалы практических и самостоятельных работ, оценочные материалы согласно разработанной программе повышения квалификации;
- оснащенные ИТ-средствами учебные аудитории.

