

**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**  
**«Основы управления образовательной организацией  
в современных условиях»**  
**(36 час.)**

Автор:  
Фаттахова Л.П.,  
тьютор ОНППМ ПР г. Тобольск  
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

## Раздел 1. Характеристика программы

1.1. **Цель реализации программы** - совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления образовательной организацией в современных условиях.

1.2. **Планируемые результаты обучения:**

Руководитель структурного подразделения

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Руководит деятельностью структурного подразделения образовательного учреждения. Организует текущее и перспективное планирование деятельности структурного подразделения. Обеспечивает контроль за качеством образовательного процесса.	Приоритетные направления развития образовательной системы РФ; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; теорию и методы управления образовательными системами; методы убеждения, аргументации своей позиции, основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами.	Анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования; применять цифровые образовательные технологии и инструменты в управленческой деятельности; повышать мотивацию к профессиональному развитию, совершенствовать лидерские качества и личную эффективность.

Заместитель руководителя образовательного учреждения

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения. Осуществляет контроль за качеством образовательного (учебно-воспитательного) процесса. Организует учебно-воспитательную, методическую, культурно-массовую, внеклассную работу.	Приоритетные направления развития образовательной системы РФ; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; теорию и методы управления	Анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования; применять цифровые образовательные технологии и инструменты в управленческой деятельности; повышать

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Координирует работу подчиненных ему служб и структурных подразделений.	образовательными системами; методы убеждения, аргументации своей позиции, основы менеджмента, управления профессиональному развитию, совершенствовать лидерские качества и личную эффективность. подчиненных ему служб и структурных подразделений. персоналом; основы управления проектами.	мотивацию к профессиональному развитию, совершенствовать лидерские качества и личную эффективность.

1.3. **Категория слушателей:** Специалисты, входящие в кадровый резерв управленческих кадров образовательных организаций.

1.4. **Форма обучения:** очная.

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

## Раздел 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
1.	Входной контроль	1	0	1	0	Тест
2.	Модуль 1. Профессиональные компетенции руководителя	20	11	9		Практическая работа № 1 Практическая работа № 2 Практическая работа № 3 Практическая работа № 4
3.	Модуль 2. Личная эффективность	8	1	7		Практическая работа №

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часо в	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятель ная работа	Формы контроля
			Лекци я, час	Интерактив ное (практическ ое) занятие, час		
	руководителя					5 Практическ ая работа № 6 Практическ ая работа № 7
5.	Модуль 3. Стажировка «Управление школьной командой в условиях обновленной образовательной среды»	4	0	4		
6.	Итоговая аттестация.	4	0	4	0	Проект
	Итого	36	12	24	0	

## **2.2. Рабочая программа**

### **1. Входной контроль (практическое занятие – 1 ч).**

#### **Практическое занятие.**

Входной контроль проводится в форме тестирования по ключевым вопросам управления образовательной организацией.

### **2. Модуль 1. Профессиональные компетенции руководителя**

#### **2.1. Тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве (лекция – 2 ч).**

**Лекция.** Мировые тренды в образовании в Российском контексте. Примеры проектов, успешно реализуемых в России. Обновлённые ФГОС НОО, ФГОС ООО, ФГОС СОО. Образовательные платформы. Развитие компетенций успешного управленца с дополнительными профессиональными программами ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России».

#### **2.2. Научно-методическое сопровождение педагогических и управленческих кадров. Способы индивидуализации профессионального развития. Целевая модель наставничества в образовательной организации (лекция – 2 ч, практическое занятие – 2 ч).**

**Лекция.** Основные понятия: единая федеральная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, субъекты ЕФС НМС, федеральный реестр программ ДППО. Целевая модель наставничества в образовательной организации.

#### **Практическое занятие.**

Профессиональные компетенции управленца, профессиональные дефициты, форматы диагностики, способы индивидуализации профессионального развития, проектирование ИОМ.

#### **2.3. Основы проектирования программы развития ОО (лекция – 2 ч, практическое занятие – 2 ч).**

**Лекция.** Нормативные документы для проектирования программ развития образовательной организации. Постановка стратегической цели развития ОО. Направления программы. Существующие подходы к структуре и содержанию Программы развития. Структура программы. Методики стратегического анализа (PEST-анализ, SWOT-анализ, Конкурентный анализ, Продуктовый анализ, Позиционный анализ, Ресурсный анализ, Стратегический анализ издержек, Диагностика системы управления, Диагностика организационной структуры).

#### **Практическое занятие.**

Порядок разработки Программы развития образовательной организации. Как провести экспертную оценку (самооценку) Программы развития ОО. Критерии программы.

#### **2.4. Цифровая трансформация образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды (лекция – 2 ч, практическое занятие – 1 ч).**

**Лекция.** Ключевые понятия: цифровая трансформация, технологии и драйверы ЦТ, искусственный интеллект, персонализация обучения, цифровая образовательная среда, электронный документооборот, цифровое портфолио, принятие решений на основе данных. Становление цифровых образовательных технологий в России. Стратегия Министерства просвещения РФ «Цифровая трансформация образования». Изменение роли учителя при цифровой трансформации образования.

#### **Практическое занятие.**

Применение цифровых образовательных технологий на уроках. Цифровые инструменты для организации дидактических игр на уроке. Цифровые инструменты для включения учащихся в новые виды деятельности на уроке. Цифровые инструменты для экспресс-диагностики и опроса учащихся прямо на уроке. Цифровые инструменты для сетевого взаимодействия. Решения для

проведения урока в дистанционной форме. Дополнительные ресурсы для проведения урока при гибридной форме.

## **2.5. Управление персоналом в образовательной организации (лекция – 3 ч, практическое занятие – 3ч).**

**Лекция.** Основные понятия: персонал, человеческие ресурсы, трудовой потенциал работника, управление, управленческий персонал. Принципы и функции управления персоналом. Основные сферы кадровой политики школы. Модели управления. Подбор персонала. Сущность, цели, задачи и этапы кадрового планирования. Оценка персонала. Миссия. Ключевые ценности.

### **Практическое занятие.**

Стиль руководства. Развитие деловой карьеры. Мотивация и вознаграждение персонала. Ключевая идеология. Диагностика управленческого потенциала слушателей.

## **3. Модуль 2. Личная эффективность руководителя**

### **3.1. Лидерство и личная эффективность руководителя. Эффективная коммуникация и презентация (практическое занятие – 4 ч).**

#### **Практическое занятие.**

Практическая работа: Тренинг по лидерству руководителя и эффективной коммуникации. Личная эффективность управленца. Упражнения по развитию лидерского потенциала и личной эффективности. Деловая игра.

### **3.2. Управленческая команда, ее функции и развитие. Мотивация. Делегирование полномочий (практическое занятие – 1 ч).**

#### **Практическое занятие.**

Тренинг на командообразование. Мотивация персонала образовательной организации. Делегирование полномочий: как правильно передавать задачи.

### **3.3. Индивидуальный образовательный маршрут руководителя ОО (лекция – 1ч, практическое занятие – 2 ч).**

**Лекция.** Особенности формирования личной программы развития профессиональной компетентности руководителя ОО. Принципы проектирования индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) управленческих кадров.

#### **Практическое занятие.**

Анализ диагностики управленческого потенциала, проектирование индивидуального образовательного маршрута (ИОМ), постановка целей и задач развития будущего руководителя, дорожная карта мероприятий, направленных на профессиональный рост и совершенствование управленческих компетенций.

## **4. Модуль 3. Стажировочная площадка**

### **4.1. Стажировочная площадка «Управление школьной командой в условиях обновлённой образовательной среды» (практическое занятие – 4 ч).**

#### **Практическое занятие.**

Знакомство с эффективной практикой управления школьной педагогической командой в условиях обновлённой образовательной среды, способами управления школьной педагогической командой, принятия управленческих решений в условиях обновлённой образовательной среды. Практическая работа – составление чек-листа параметров управления школьной педагогической командой в условиях обновлённой образовательной среды; составление отзыва о стажировочной площадке.

## **5. Итоговая аттестация (практическое занятие – 4 ч).**

#### **Практическое занятие.**

Итоговая аттестация проводится в форме презентации и оценки разработанных управленческих проектов по развитию образовательной организации. Обсуждение, систематизация идей. Рефлексия с использованием сервиса Jamboard.

### Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

#### Входной контроль

**Форма:** тестирование

#### Описание, требования к выполнению:

Выполнение теста с целью выявления стартовых знаний слушателей по тематике программы. Тест включает 10 заданий, из них: 4 задания с выбором одного правильного ответа; 4 задания с выбором нескольких правильных ответов; 2 задания на установление соответствия.

Время выполнения: 1 час.

#### Критерии оценивания:

Каждый правильный ответ на вопрос тестирования оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 10.

Интерпретация результатов: 7-10 баллов – достаточные исходные (базовые) знания в области направления программы; 3-6 баллов – удовлетворительные исходные (базовые) знания в области направления программы; 0-2 баллов – недостаточные исходные (базовые) знания в области направления программы.

**Количество попыток:** 1

#### Примеры заданий:

##### Пример задания с выбором одного правильного ответа:

Выберите один правильный ответ.

Модель «Школа Министерства просвещения России» включает в себя:

- 1) 6 (шесть) приоритетных направлений деятельности школы;
- 2) 8 (восемь) приоритетных направлений деятельности школы;
- 3) 5 (пять) приоритетных направлений деятельности школы.

##### Пример задания с выбором нескольких правильных ответов:

Основные принципы государственной политики в сфере образования (выберите все возможные варианты):

- 1) признание приоритетности образования;
- 2) обеспечение права каждого человека на образование, недопустимость дискриминации в сфере образования;
- 3) гуманистический характер образования;
- 4) демократический характер управления образованием;
- 5) недопустимость ограничения или устранения конкуренции в сфере образования.

##### Пример задания на установление соответствия:

Соотнесите приведенные ниже понятия:

Определение	Понятие
А) Архитектурная доступность	1) Обеспечение равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей;
Б) Техносфера современной школы	2) Приборы, оборудование, в том числе спортивный инвентарь, музыкальные инструменты, учебно-наглядные пособия и иные образовательные и информационные ресурсы и материальные объекты, необходимые для организации образовательной деятельности;
В) Средства обучения и воспитания	3) Организация безбарьерной среды,



	обеспечивающей полный доступ к объектам школьной инфраструктуры;
Г) Инклюзивное образование	4) Технологичная и комфортная образовательная среда, обеспечивающая формирование компетенций, соответствующих социально-экономическим потребностям человека, общества и государства.

### Текущий контроль

**1. Раздел программы:** Модуль 1. Тема 2.2. Научно-методическое сопровождение педагогических и управленческих кадров. Способы индивидуализации профессионального развития.

**2. Форма:** Практическая работа № 1: Способы индивидуализации профессионального развития.

**Описание, требования к оформлению:**

Изучены профессиональные компетенции управленца, форматы диагностики, способы индивидуализации профессионального развития.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если заполнен соответствующий раздел шаблона ИОМ.

**Количество попыток:** не ограничено

**Примеры заданий:**

Познакомиться со структурой ИОМ. Внести информацию в соответствующий раздел.

**3. Раздел программы:** Модуль 1. Тема 2.3. Основы проектирования программы развития ОО.

**Форма:** Практическая работа № 2 «Оценка Программы развития своей ОО в соответствии с критериями».

**Описание, требования к оформлению:**

Изучен порядок разработки Программы развития образовательной организации, способы проведения экспертной оценки (самооценки) Программы развития ОО, критерии программы.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если проведена оценка Программы развития в соответствии с критериями.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Оценить Программу развития своей ОО в соответствии с критериями.

**4. Раздел программы:** Модуль 1. Тема 2.4. Цифровая трансформация образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды.

**Форма:** Практическая работа № 3: Цифровые технологии, используемые в управлении ОО.

**Описание, требования к оформлению:** Изучена Стратегия Министерства просвещения РФ «Цифровая трансформация образования», цифровые инструменты.

**Критерии оценивания:** Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если слушатель указал, на каком этапе находится ОО (автоматизация, цифровизация, цифровая трансформация), дал аргументированный ответ.

**Количество попыток:** не ограничено

**Примеры заданий:**

Проанализировать каталог процессов своей ОО, цифровые технологии, используемые в управлении ОО слушателя. Указать, на каком этапе находится ОО (автоматизация, цифровизация, цифровая трансформация).

**5. Раздел программы:** Модуль 1. Тема 2.5. Управление персоналом в образовательной организации.

**Форма:** практическая работа № 4.

**Описание, требования к оформлению:**

Изучены принципы и функции управления персоналом, основные сферы кадровой политики школы, модели управления.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если слушатель прошёл диагностику управленческого потенциала, изучил методику определения структурных карьерных ориентаций по Э.Шейну «Якоря карьеры», «Биржу возможностей».

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Познакомиться с методикой определения структурных карьерных ориентаций по Э.Шейну «Якоря карьеры». Изучить «Биржу возможностей». Пройти диагностику управленческого потенциала <https://director.rosuchebnik.ru/test/>. Решить кейс «Управление командой», тест «Социально-психологические установки личности».

**6. Раздел программы:** Модуль 2. Тема 3.1. Лидерство и личная эффективность руководителя. Эффективная коммуникация и презентация.

**Форма:** практическая работа № 5.

**Описание, требования к оформлению:**

Проведён рефлексивный анализ актуального состояния «жестких» и «гибких» компетенций руководителя, учитывая результаты Практической работы № 4.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если внесены данные в соответствующий раздел ИОМ слушателя.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Заполнить соответствующий раздел ИОМ профессионального управленца. При выполнении задания провести рефлексивный анализ актуального состояния «жестких» и «гибких» компетенций руководителя, учитывая результаты Практической работы № 4.

**7. Раздел программы:** Модуль 2. Тема 3.2. Управленческая команда, ее функции и развитие. Мотивация. Делегирование полномочий.

**Форма:** практическая работа № 6.

**Описание, требования к оформлению:**

Изучены способы мотивации персонала образовательной делегации, делегирования полномочий.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если решён управленческий кейс.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Решить управленческий кейс: кому, что, как и когда можно делегировать.

**8. Раздел программы:** Модуль 2. Тема 3.3. Индивидуальный образовательный маршрут

руководителя ОО.

**Форма:** практическая работа № 7.

**Описание, требования к оформлению:**

Проведён анализ диагностики управленческого потенциала, изучены рекомендации по проектированию индивидуального образовательного маршрута (ИОМ).

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если ИОМ разработан полностью (присутствует цель и задачи и развития будущего руководителя, дорожная карта мероприятий, направленных на профессиональный рост и совершенствование управленческих компетенций).

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Заполнить соответствующие разделы ИОМ.

**9. Раздел программы:** Модуль 3. Тема 4.1. Стажировочная площадка.

**Форма:** Стажировка.

**Описание, требования к оформлению:**

Слушатель ознакомился с эффективной практикой управления школьной педагогической командой, способами принятия управленческих решений, создания уникальной среды для развития обучающихся, успешного развития талантливых детей и молодёжи.

**Критерии оценивания:**

Работа считается выполненной (оценка «зачтено»), если составлен чек-лист, дан развёрнутый и обоснованный отзыв о стажировочной площадке.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

Составить чек-лист параметров управления школьной педагогической командой в условиях обновлённой образовательной среды; подготовить отзыв о стажировочной площадке.

### **Итоговая аттестация**

**Форма:** Защита Программы развития образовательной организации.

**Описание, требования к выполнению:** Слушателям предлагается защитить Программу развития образовательной организации, выбранной (смоделированной) слушателями самостоятельно.

Для выполнения задания необходимо: представить по предложенной форме Программу развития образовательной организации (модели образовательной организации); осуществить самооценку качества разработки Программы в соответствии с предложенными критериями.

**Критерии оценивания:** Оценивание: зачет / незачет.

При оценивании учитывается выполнение следующих требований:

1) представлена Программа развития образовательной организации (модели образовательной организации) – максимально 10 баллов;

2) осуществлена самооценка качества разработки Программы развития образовательной организации (модели образовательной организации) – максимально 10 баллов.

Для получения зачета необходимо набрать не менее 16 баллов.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Примеры заданий:**

### **Структура Программы развития образовательной организации**

## 1. Титульный лист Программы развития ОО

Элементы	Содержание
Титульный лист	Титульный лист должен содержать наименование образовательной организации, период реализации Программы (в годах). В случае разработки Программы для конкретной ОО, выбранной слушателем, полное наименование образовательной организации указывается в соответствии с ее уставом. В случае модели ОО указывается «модель ОО».

## 2. Паспорт Программы развития ОО

Наименование	Содержание
Полное наименование ОО	В случае разработки Программы для конкретной ОО, выбранной слушателем, полное наименование образовательной организации указывается в соответствии с ее уставом. В случае модели ОО указывается «модель ОО».
Цель программы развития	При разработке программы развития ОО необходимо ориентироваться на цели государственной политики в сфере образования, как федеральной, региональной, так и ОО. При формулировке цели рекомендуется использовать принципы SMART, согласно которым цель должна быть: ✓ ясной и точной (S – Specific); ✓ измеримой (M – Measurable): должна существовать возможность проверки достижения цели с помощью количественных индикаторов; ✓ достижимой (A – Achievable); ✓ непротиворечивой как внутри себя, так и со стратегических целей социальной системы (R – Related); ✓ определенной по срокам ее достижения (T – Times-bound): должны быть установлены общий срок и этапы достижения цели.
Комплексные задачи	При формулировке задач необходимо ориентироваться на задачи государственной политики в сфере образования и основываться на тех задачах, в том числе первоочередных, которые стоят непосредственно перед конкретной ОО.
Планируемые результаты реализации программы развития	В данном разделе нужно кратко описать ожидаемые конечные результаты реализации программы в соответствии с целью и задачами.
Сведения о разработчиках	
Период реализации программы развития	
Этапы реализации программы	

развития	
Контроль реализации программы развития	Контроль реализации программы может быть возложен на автора проекта, других представителей школьной администрации, методистов, педагогов

### 3. Информационная справка об образовательной организации

Наименование	Содержание
Основные сведения об ОО	Полное и сокращенное наименование, дата основания, информация об учредителе, сведения о лицензии на осуществление образовательной деятельности, о государственной аккредитации образовательной деятельности, информация о месте нахождения ОО, о местах осуществления образовательной деятельности, контактная информация, в том числе адрес официального сайта ОО в сети «Интернет», др.
Сведения об обучающихся	Количество обучающихся по уровням образования, наличие и количество детей с ограниченными возможностями здоровья, детей-инвалидов, др.
Краткая характеристика организационно-педагогических условий	Структура ОО, сведения о реализуемых образовательных программах, применяемые педагогические технологии, материально-технические условия, основные компоненты информационно-образовательной среды, др.
Сведения о режиме деятельности	Количество смен, количество учебных дней в неделе, особенности календарного учебного графика, др.
Сведения о работниках	Общее количество, количество педагогических работников, количество учителей, количество специалистов (педагог-психолог, учитель-логопед, учитель-дефектолог, социальный педагог, педагог-библиотекарь и т. д.), количество работников, имеющих ученую степень / ученое звание, количество педагогов, имеющих ведомственные награды, имеющих государственные награды, количество победителей (призеров, лауреатов) профессиональных конкурсов, доля работников с высшим образованием, информация об аттестации педагогических работников, иные особенности коллектива, др.
Краткая характеристика окружающего социума, наличие социальных партнеров	Наименования организаций, общественных объединений, направления взаимодействия с ними, др.
Краткое описание достижений ОО	С указанием периода за последние три года, за период действия предыдущей программы развития, за иной период, демонстрирующий наиболее актуальное и объективное видение

### 4. Содержание программы развития ОО

Элементы	Содержание
Проблемно ориентированный анализ текущего состояния и результатов	Рассмотрение проблем, снижающих эффективность ведения воспитательно-образовательного процесса. Для общеобразовательных организаций возможно: анализ результатов самодиагностики (Школа Минпросвещения), установление уровня достижения результатов проекта (баллы, уровень по каждому направлению и в целом). Описание дефицитов по каждому магистральному направлению и ключевому условию. Описание возможных причин возникновения дефицитов, внутренних и внешних факторов влияния на развитие ОО. Анализ текущего состояния и перспектив развития ОО.
Основные направления развития ОО	
Основные проекты/перечень подпрограмм	По каждому проекту/подпрограмме следует указать целевую группу, сроки выполнения, ответственных лиц
«Дорожная карта» реализации программы развития ОО	В данном разделе рекомендуется представить список мероприятий, реализация которых будет способствовать систематическому, поступательному достижению целей. По каждому мероприятию следует указать целевую группу, сроки выполнения, ответственных лиц
Ресурсное обеспечение	Иллюстрация материально-технической базы, нормативно-правовых, кадровых, информационных ресурсов, которые будут задействованы в ходе выполнения проектной работы
Критерии и показатели оценки реализации программы развития	

## Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

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

#### Нормативные документы

1. Российская Федерация. Государственная Дума. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 № 273-ФЗ [Электронный ресурс] : принят Государственной Думой 21 декабря 2012 года текст с изм. и доп. вступ. в силу с 01.01.2022 // Справочная правовая система «Консультант Плюс» // [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/)
2. Российская Федерация. Министерство. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"» [Электронный ресурс] : Справочная правовая система «Консультант Плюс» // [https://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_394567/](https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/)

3. Российская Федерация. Министерство. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 26 августа 2010 г. №761н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики»  
<https://normativ.kontur.ru/document?moduleId=1&documentId=184188> (дата обращения: 15.05.2023).

## **Литература**

1. 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.
2. Бурганова, Л. А. Теория управления: Учебное пособие. М.: НИЦ ИНФРА-М, 2021. 160 с.
3. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник для вузов /В.И. Бусов. Москва: Издательство Эрайт, 2020. 254 с.
- 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.
4. 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.
5. 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.
6. Леденева, А. В. Управление проектами в образовании / А. В. Леденева ; Допущено УМС ОГПУ в качестве учебного пособия для обучающихся по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование для дисциплины "Инновационный менеджмент в образовании". – Оренбург : Без издательства, 2022. – 128 с. – EDN TSZMYQ.
7. . Бордовский, Г.А., Нестеров, А.А., Трапицын, С.Ю. Управление  
Снегирева, Т. В. Процедура самодиагностики как условие принятия эффективных управленческих решений (проект «Школа Минпросвещения России») / Т. В. Снегирева, О. В. Мирошкина // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. – 2023. – № 1(17). – С. 49-55. – EDN MYPKMZ.

## **Интернет-ресурсы**

1. Федеральный портал "Российское образование" <https://edu.ru/>
2. Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки <https://obrnadzor.gov.ru/>
3. Министерство просвещения РФ <https://edu.gov.ru/>
4. Школа Минпросвещения России (Электронный ресурс) -URL:  
<https://smp.edu.ru/?ysclid=lha8rxbl9t271538948> (дата обращения: 05.05.2023).

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

### **Технические средства обучения**

1. Специализированный программно-аппаратный комплекс педагога (мультимедийный проектор, экран, интерактивная доска, компьютер с предустановленным программным обеспечением и доступом в Интернет, принтер, сканер и др.).
2. Специализированный программно-аппаратный комплекс слушателя (компьютер с предустановленным программным обеспечением и доступом в Интернет).