

ОБЛАСТНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ТОМСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ИНСТИТУТ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
И ПЕРЕПОДГОТОВКИ РАБОТНИКОВ ОБРАЗОВАНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ:

Первый проректор ТОИПКРО

_____ Ю.А. Чащина

« ____ » _____ 2025 г.

**Дополнительная профессиональная программа
профессиональной переподготовки**

«Менеджмент в образовании»

Центр управления образованием

Составители программы:

Плотникова Наталья Николаевна,
заведующий центром управления об-
разованием, к.пед.н;

г. Томск 2025

**Рассмотрено на заседании
ученого совета ТОИПКРО
Протокол № _____
«____» _____ 20__ г.**

Рассмотрено на заседании центра управления образованием

Протокол № ____

«____» _____ 2025 г.

Заведующий центром управления образованием _____ Плотникова Н.Н.

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель: совершенствование и развитие профессиональных компетенций слушателей в области управления образовательной организацией системы образования в современных условиях.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Категория слушателей: руководители общеобразовательных организаций (Приказ Министерства труда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»).

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление образовательной деятельностью образовательной организации	Планирование результатов реализации образовательных программ и осуществления образовательной деятельности образовательной организации. Организация разработки, корректировки и утверждения основных образовательных программ в соответствии с ФГОС ДО, Федеральным государственным образовательным стандартом начального общего образования (далее - ФГОС НОО), Федеральным государственным образовательным стандартом основного общего образования (далее - ФГОС ОО), Федеральным государственным образовательным стандартом среднего общего образования (далее -	- тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образования - федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования; - структуру и требования к официальному сайту образовательной организации; - рекомендуемый порядок действий по эффективному позиционированию образовательной организации в социальных сетях.	- планировать результаты реализации образовательных программ образовательной организации; - организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, формы организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образовательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня; - позиционировать образовательную организацию в сети Интернет.

	ФГОС СОО), Федеральным государственным образовательным стандартом начального общего образования обучающихся с ОВЗ с учетом примерных основных образовательных программ и примерных адаптированных основных общеобразовательных программ; дополнительных общеобразовательных программ и программ профессионального обучения		
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации. Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации. Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом общеобразовательной организации.	- законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/городского округа в сфере общего образования; - основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, финансового менеджмента и менеджмента качества	- применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; - организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации; - планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации; - формировать управленческую команду, распределять обязанности и деле-

			гировать полномо- чия, формировать организационную культуру образова- тельной организа- ции.
Управление разви- тием общеобразова- тельной организа- ции	Руководство разра- боткой программы развития общеобра- зовательной органи- зации совместно с коллегиальными ор- ганами управления. Управление реали- зацией программы развития общеобра- зовательной органи- зации, ее ресурсное обеспечение, коор- динация деятельно- сти участников об- разовательных от- ношений	- теорию, практику и методы управле- ния развитием об- щеобразовательной организации (в том числе на основе за- рубежных исследо- ваний, опыта и раз- работок), обеспечи- вающие повышение качества образова- ния и эффективно- сти деятельности организации.	- анализировать дея- тельность общеоб- разовательной орга- низации, роль в со- циуме, уровень со- циального партнер- ства и степень инте- грированности в местное сообще- ство; - формировать мис- сию и стратегию ор- ганизации, опреде- лять целевые пока- затели развития об- щеобразовательной организации; - обеспечивать раз- работку программы развития общеобра- зовательной органи- зации с ориентацией на федеральные, ре- гиональные и мест- ные приоритеты и социальные за- просы; - управлять реализа- цией программы развития общеобра- зовательной органи- зации, ее ресурсным обеспечением, коор- динировать деятель- ность участников образовательных от- ношений.
Управление взаимо- действием общеоб- разовательной орга- низации с участни- ками отношений в сфере образования и	Формирование по- ложительного ими- джа общеобразова- тельной организа- ции.	- нормативные тре- бования к информа- ционной открытости образовательной ор- ганизации;	- управлять обеспе- чением информаци- онной открытости и доступности обще- образовательной ор- ганизации;

социальными партнерами.	Представление образовательной организации во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе родителями (законными представителями) обучающихся, общественными организациями, другими образовательными и не образовательными организациями.	- нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие образовательной организации; - механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации	- осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации.
-------------------------	--	--	--

Категория слушателей: заместители руководителя (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС) (Приказ Минсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н). Название раздела - квалификационные характеристики должностей в сфере образования. Название должности - заместитель руководителя (директора, заведующего, начальника) образовательного учреждения).

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Организация текущего и перспективного планирования деятельности образовательного учреждения. Осуществляет контроль за качеством образовательного (учебно-воспитательного) процесса, объективностью оценки результатов образовательной деятельности обучающихся, работой кружков и факультативов, обеспечением уровня подготовки обучающихся, соответствующего требованиям федерального государственного образовательного стандарта. Координация работы педагогических работников. Разработка учебно-методической и иной документации, необходимой для деятельности образовательного учреждения.	- тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образования; - федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования; - законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты му-	- планировать результаты реализации образовательных программ образовательной организации; - организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, формы организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образовательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня;

	ниципального района/городского округа в сфере общего образования; - основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества; - теорию, практику и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации; - нормативные требования к информационной открытости образовательной организации; - нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие образовательной организации; - механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации; - структуру и требования к официальному сайту образовательной организации; - рекомендуемый порядок действий по эффективному позиционированию образовательной организации в социальных сетях.	- применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; - организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации; - планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации; - формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия, формировать организационную культуру образовательной организации; - анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество; - формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации; - обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с ориентацией на федеральные, региональные
--	--	---

		и местные приоритеты и социальные запросы; - управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений; - управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации; - осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации; - позиционировать образовательную организацию в сети Интернет.
--	--	---

Категория слушателей: педагогические работники ОО (Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования)»).

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Общепедагогическая функция. Обучение	Разработка и реализация программ учебных дисциплин в рамках основной общеобразовательной программы. Осуществление профессиональной деятельности в соответствии с требованиями федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного, начального общего, основ-	- тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образования - федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адапти-	- планировать результаты реализации образовательных программ образовательной организации; - организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, формы организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образо-

	ного общего, среднего общего образования. Участие в разработке и реализации программы развития образовательной организации в целях создания безопасной и комфортной образовательной среды.	рованные образовательные программы, федеральные государственные требования; - законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/городского округа в сфере общего образования; - основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества; - теорию, практику и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации; - нормативные требования к информационной открытости образовательной организации; - нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие образовательной организации;	вательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня; - применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; - организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации; - планировать распределение финансовых, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации; - формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия, формировать организационную культуру образовательной организации;
--	--	--	--

		- механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации; - структуру и требования к официальному сайту образовательной организации; - рекомендуемый порядок действий по эффективному позиционированию образовательной организации в социальных сетях.	- анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество; - формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации; - обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с ориентацией на федеральные, региональные и местные приоритеты и социальные запросы; - управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений; - управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации; - осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации;
--	--	---	---

			- позиционировать образовательную организацию в сети Интернет.
--	--	--	--

Категория слушателей: методисты (Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕКС) (Приказ Минсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н). Название раздела - квалификационные характеристики должностей в сфере образования. Название должности – методист (включая старшего).

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Анализирует состояние учебно-методической (учебно-тренировочной) и воспитательной работы в учреждениях и разрабатывает предложения по повышению ее эффективности. Организует и координирует работу методических объединений педагогических работников, оказывает им консультативную и практическую помощь по соответствующим направлениям деятельности. Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса в образовательном учреждении. Участвует в деятельности педагогического и иных советов образовательного учреждения, а также в деятельности методических объединений и других формах методической работы.	-тенденции развития общего образования в Российской Федерации и мировом образовательном пространстве, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образования; - федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования; - законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/городского округа в сфере общего образования; - основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества;	- планировать результаты реализации образовательных программ образовательной организации; - организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, формы организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образовательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня; - применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; - организовывать системную административно-хозяйственную

	- теорию, практику и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации; - нормативные требования к информационной открытости образовательной организации; - нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие образовательной организации; - механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации; - структуру и требования к официальному сайту образовательной организации; - рекомендуемый порядок действий по эффективному позиционированию образовательной организации в социальных сетях.	работу общеобразовательной организации; - планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации; - формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия, формировать организационную культуру образовательной организации; - анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество; - формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации; - обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с ориентацией на федеральные, региональные и местные приоритеты и социальные запросы; - управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений;
--	--	---

		- управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации; - осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации; - позиционировать образовательную организацию в сети Интернет.
--	--	---

1.3. Категория слушателей: педагогические работники, зачисленные в региональный кадровый резерв.

1.4. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение, необходимые для освоения программы:

Лица, желающие освоить дополнительную профессиональную программу профессиональной переподготовки, должны иметь (или получать) высшее профессиональное образование. Наличие (получение) указанного образования должно подтверждаться документом государственного или установленного образца. Требования к опыту практической работы не предъявляются.

1.5 Форма обучения: очная.

1.6. Срок освоения программы: 256 часов.

Раздел 2. Содержание программы

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов, учебных предметов/курсов/дисциплин	Всего часов	Аудиторная работа		Внеаудиторная работа	Формы контроля
			Лекции	Практические занятия		
1	Входная диагностика	2		2		тест
2	Базовая часть	30	14	16		
2.1	Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции	10	6	4		
2.1.1	Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции	4	4			

2.1.2	Проект «Школа Минпросвещения России»: критерии и показатели самодиагностики	2	2			
2.1.3	Проект «Школа Минпросвещения России»: критерии и показатели самодиагностики формирование единого образовательного пространства	4		4		зачет
3.1.	Нормативно-правовые основы управления образовательной организацией	20	10	10		
3.1.1	Нормативное обеспечение государственной политики в сфере образования	4	4			
3.1.2	Реализация ФГОС и ФООП как основных инструментов государственной политики в сфере образования: управленческий аспект	2	2			
3.1.3	Локальные акты образовательной организации. Номенклатура дел, приказы образовательной организации	8	2	6		
3.1.4	ВСОКО: функционирование и развитие. Положение о ВСОКО	2		2		Зачет
3.1.5	Трудовые отношения в сфере образования. Обеспечение социально-трудовых и экономических прав педагогических работников. Трудовой договор. Коллективный договор	4	2	2		зачет
4	Профильная часть	152	61	91		
4.1	Управление развитием образовательной организации	30	11	19		
4.1.1	Стратегия развития образовательной организации	2	2			
4.1.2	Программа развития образовательной организации как инструмент стратегического управления	6	2	4		

4.1.3	Проектирование программы развития образовательной организации: основные этапы и методы планирования	4		4		
4.1.4	Стратегическая сессия как инструмент развития образовательной организации	2		2		
4.1.5	SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента	4	2	2		
4.1.6	Особенности стратегического менеджмента в образовательной организации. Опыт образовательных организаций Томской области	6	3	3		
4.1.7	Фандрайзинг в образовательной организации: пути решения	6	2	4		экзамен
4.2	Управление персоналом в образовательной организации	24	10	14		
4.2.1	Управление персоналом. Профессиональный стандарт руководителя: практика применения и прогноз изменений	2	2			
4.2.2	Профессиональное развитие педагогической команды	4	2	2		
4.2.3	Современные подходы к управлению персоналом: индивидуальный маршрут развития руководителя и педагога	2		2		
4.2.4	Современные подходы к управлению персоналом: с чего начать?	2	2			
4.2.5	Современные подходы к управлению персоналом. Стили управления.	2		2		
4.2.6	Принятие управленческих решений. Управленческие решения: технологии разработки управленческих решений	4	2	2		
4.2.7	Формирование команды. Эффективная педагогическая команда как ресурс инновационного развития образовательной организации	4	2	2		Экзамен

4.2.8	Современные подходы к управлению персоналом: принятие совместных решений	4		4		экзамен
4.3	Управление качеством образования	26	12	14		
4.3.1	Реализация современных подходов оценки образовательных достижений в деятельности образовательной организации	2	2			
4.3.2	Система управления качеством образовательных результатов в образовательной организации: концепты, механизмы, инструменты	4	2	2		
4.3.3	Условия эффективности контроля как механизма обеспечения качества образования	4	2	2		
4.3.4	Механизмы управления качеством образования в современной образовательной организации	8	2	6		
4.3.5	Политика руководителя образовательной организации в контексте обеспечения качества образования: внутрифирменный мониторинг качества образования	6	4	2		
4.3.6	Система управления качеством в образовательной организации	2		2		экзамен
4.4	Позиционирование образовательной организации в сети Интернет	8	2	6		
4.4.1	Официальный сайт образовательной организации.	4	2	2		Зачет
4.4.2	Навыки ведения социальных сетей образовательной организации	4		4		зачет
4.5	Финансовый менеджмент	16	4	12		
4.5.1	Понятие финансового менеджмента. Доходы и расходы образовательной организации	8	4	4		
4.5.2	Система оплаты труда работников образования	8		8		зачет

4.6	Основы конфликтологии	20	8	12		
4.6.1	Основы делового общения	4	4			
4.6.2	Эффективные стратегии взаимодействия участников образовательного процесса в ситуации речевой агрессии	8	2	6		
4.6.3	Эмоциональное выгорание - причина конфликтов в профессиональной среде. Профилактика профессионального выгорания	8	2	6		зачет
4.7	Основы управления проектами	28	14	14		
4.7.1	Теоретические основы проектной деятельности	8	8			
4.7.2	Методики и инструменты проектного менеджмента	4	3	1		
4.7.3	Управление рисками в проекте. Тайм-менеджмент	2	1	1		
4.7.4	Проектная сессия как механизм погружения в проект	2		2		
4.7.5	Экспертный семинар как механизм работы с проектом	4		4		
4.7.6	Руководство проектом как особый вид управления	4	2	2		
4.7.7	Управление коммуникациями в проекте. Простое делегирование	4		4		экзамен
5.	Итоговая аттестация	72		72		
5.1	Защита итоговых аттестационных работ	72		72		диф.зачет
	Итого	256	75	181		

2.2. Рабочие программы предметов/курсов/дисциплин

1. Базовая часть

Модуль 1.1 Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции

Тема 1.1.1 Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции

Содержание теоретического курса: знакомство с новыми вызовами современного общества и требованиями к выпускнику образовательной организации. Развитие инженерного образования в России и на территории Томской

области. Повышение качества физико-математического и естественнонаучного образования на территории Томской области. Актуальные вопросы воспитания обучающихся. Разработка мер по формированию ценностных ориентиров обучающихся. Методическое сопровождение педагогов и система наставничества: современные подходы, инструменты, методы организации и сопровождения педагогов (изучение опыта образовательных организаций регионов страны).

Тема 1.1.2 Проект «Школа Минпросвещения России»: формирование единого образовательного пространства

Содержание практического курса: Магистральные направления проекта: «Знание», «Творчество», «Профориентация», «Воспитание», «Здоровье»; особенности создания условий для повышения качества образования в рамках реализации магистральных направлений. Ключевые условия проекта: «Учитель. Школьная команда», «Школьный климат», «Образовательная среда».

Тема 1.1.3 Проект «Школа Минпросвещения России»: критерии и показатели самодиагностики

Содержание теоретического курса: знакомство с концепцией проекта «Школа Минпросвещения России» как механизма формирования единого образовательного пространства, в том числе цель, задачи и основные принципы проекта; самодиагностика как процедура определения уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России». Знакомство с критериями и показателям проекта «Школа Минпросвещения России». Экспертиза деятельности общеобразовательной организации на уровень соответствия статусу проекта «Школа Минпросвещения России».

Промежуточная аттестация: зачет в виде тестирования.

Модуль 2.1 Нормативно-правовые основы управления образовательной организацией

Тема 2.1.1 Нормативное обеспечение государственной политики в сфере образования

Содержание теоретического курса: общая характеристика системы образования в России. Право на образование как одно из значимых прав и свобод человека и гражданина. Образовательное право. Система нормативного обеспечения государственной политики в области образования. ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

Содержание практического курса: понятие и правовой статус образовательного учреждения (в формате игры).

Тема 2.1.2 Реализация ФГОС и ФООП как основных инструментов государственной политики в сфере образования: управленческий аспект

Содержание теоретического курса: поколения ФГОС: итоги и перспективы реализации. Единство образовательного пространства, доступность качественного образования и преемственность всех ступеней общего образования

– ключевые принципы ФГОС. Особенности обновленных ФГОС НОО, ФГОС ООО, ФГОС СОО. Федеральный реестр образовательных программ (<https://fgosreestr.ru/>). Федеральный закон от 24 сентября 2022 г. № 371-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и статью 1 Федерального закона «Об обязательных требованиях в Российской Федерации». Структура и содержание ФООП.

Тема 2.1.3 Локальные акты образовательной организации. Номенклатура дел, приказы образовательной организации

Содержание теоретического курса: знакомство с понятием «локальные нормативные акты». Реестр локальных нормативных актов образовательной организации. Группы локальных нормативных актов. Структура локального нормативного акта. Этапы разработки локальных нормативных актов. Утверждение локальных актов. Электронный документооборот. Прекращение действия локального нормативного акта. Номенклатура дел образовательной организации. Приказы образовательной организации. Журналы и книги по основной деятельности.

Содержание практического курса: Разработка реестра локальных актов образовательной организации. Должностные инструкции по охране труда. Экспертиза должностных инструкций по охране труда, составление чек-листа по работе с должностными инструкциями по охране труда (работа в малых группах).

Тема 2.1.4 ВСОКО: функционирование и развитие. Положение о ВСОКО

Содержание практического курса: чек-лист по разработке локального акта образовательной организации. ВСОКО: функционирование и развитие. Положение о ВСОКО как основной документ управления качеством образования в образовательной организации. Разработка положения о ВСОКО с учетом возможностей, условий и потребностей образовательной организации (работа в малых группах).

Тема 2.1.5 Трудовые отношения в сфере образования. Обеспечение социально-трудовых и экономических прав педагогических работников. Трудовой договор. Коллективный договор

Содержание теоретического курса: система и источники трудового права. Особенности регулирования трудовых отношений работников в сфере образования, воспитания детей. Определение понятий «коллективный договор», «трудовой договор», «перевод на другую работу», «перемещение», «совместительство» в трудовых отношениях в сфере образования. Содержание коллективного договора, трудового договора с педагогическими работниками. Вступление в силу трудового договора. Порядок заключения трудового договора. Основания прекращения трудового договора. Различные условия расторжения трудового договора.

Содержание практического курса: решение практических кейсов по обеспечению социальных гарантий и защиты трудовых прав работников образования

(работа в малых группах). Определение порядка разрешения индивидуальных трудовых споров в ходе деловой игры.

Промежуточная аттестация: зачет в виде тестирования.

3. Профильная часть

Модуль 3.1 Управление развитием образовательной организации

Тема 3.1.1 Стратегия развития образовательной организации

Содержание теоретического курса: стратегическое планирование как основа стратегического управления. Нормативно-правовые основы стратегического планирования в РФ. Роль стратегического планирования в условиях внедрения приоритетного национального проекта «Образование». Направления деятельности образовательной организации как объекта стратегического планирования. Методология стратегического планирования деятельности образовательной организации.

Тема 3.1.2 Программа развития образовательной организации как инструмент стратегического управления

Содержание теоретического курса: принципы и подходы, основные компоненты программы развития образовательной организации.

Содержание практического курса: анализ нормативных требований (ФЗ «Об образовании в РФ», ст.28) по разработке и утверждению программы развития образовательной организации. Сравнение программно-целевого и проектно-целевого управления в системе образования. Анализ программы развития образовательной организации с учетом требований нормативных документов. Разработка алгоритма работы по проектированию программы развития (работа в малых группах).

Тема 3.1.3 Проектирование программы развития образовательной организации: основные этапы и методы планирования

Содержание практического курса: определение основных этапов и методов планирования. Формирование команды проектирования программы развития. Анализ основных путей выработки миссии, видения образовательной организации и цели программы развития. Проектирование программы развития образовательной организации. Групповая работа: оформление паспорта программы развития образовательной организации (приложение 1).

Тема 3.1.4 Стратегическая сессия как инструмент развития образовательной организации

Содержание практического курса: знакомство с понятием «стратегическая сессия». Этапы подготовки и проведения стратегической сессии. Виды стратегических сессий. Критические ошибки в стратегических сессиях. Инструменты, используемые на разных этапах стратегических сессий: «Карта целей», «Дорожная карта», «Мерседес», «PINTPOINT». Разработка сценария стратегической сессии (работа в малых группах).

Тема 3.1.5 SWOT- анализ как инструмент стратегического менеджмента

Содержание теоретического курса: SWOT-анализ как инструмент стратегического менеджмента. Задачи SWOT-анализа. Вопросы для анализа для каждого поля SWOT-анализа. Факторы внешней среды в образовании. Ошибки при проведении SWOT-анализа.

Содержание практического курса: Решение кейсов. Составление алгоритма проведения SWOT-анализа (работа в малых группах).

Тема 3.1.6 Особенности стратегического менеджмента в образовательной организации. Опыт образовательных организаций Томской области

Содержание теоретического курса: анализ условий образовательной организации: с чего начать и как сделать? Перспективные направления стратегического развития образовательной организации с учетом результатов проведенного анализа (сетевое взаимодействие, партнерство, сотрудничество). Стратегические цели, ценности и интересы. Стратегия на разных этапах развития образовательной организации. Понятие рисков в стратегическом планировании: стратегический анализ рисков, измерение рисков.

Содержание практического курса: изучение современных управленческих технологий, направленных на развитие образовательных организаций, через совместное принятие решений и разработку стратегии: формулирование стратегических целей с учетом запросов участников образовательного процесса (инструменты: «Автобусная остановка», «Технология SMART»); стратегическое планирование (инструменты: «Что? Где? Когда?», «Диаграмма Ганта», «Обратное планирование»); видение будущего (инструменты «Надежды и страхи», «Газетная статья», «Карточки образов»). Форсайт как технология стратегического планирования и управления. Разработка мероприятия для педагогов с применением форсайт технологии (работа в группах).

Тема 3.1.7 Фандрайзинг в образовательной организации: пути решения

Содержание теоретического курса: знакомство с понятиями «фандрайзинг», «грант», «заявка». Пути привлечения финансирования. Уровни внешнего финансирования. Знакомство с грантовыми программами. Заявка на грант: оформляем и выигрываем.

Содержание практического курса: Составление грантовой заявки для привлечения средств на образовательное мероприятие (работа в малых группах).

Промежуточная аттестация: экзамен по модулю в форме круглого стола.

Модуль 3.2 Управление персоналом в образовательной организации

Тема 3.2.1 Управление персоналом. Профессиональный стандарт руководителя: практика применения и прогноз изменений

Содержание теоретического курса: знакомство с понятиями «управление», «управление персоналом». Управление персоналом в современной образовательной организации: основные направления. Определение содержания деятельности и способов достижения результата по каждому направлению управления персоналом. Знакомство с содержанием профессионального стандарта руководителя образовательной организации: требования, трудовые функции, трудовые действия, необходимые знания и умения.

Тема 3.2.2 Профессиональное развитие педагогической команды

Содержание теоретического курса: ключевые компетенции профессионального развития педагогического персонала: педагогические, управленческие, командные. Ключевые форматы развития профессиональных компетенций.

Содержание практического курса: методическая служба образовательной организации: задачи, содержание деятельности, формы и методы работы. Разработка чек – листа (цикла) по управлению профессиональным развитием педагогов в образовательной организации (работа в группах).

Тема 3.2.3 Современные подходы к управлению персоналом: индивидуальный маршрут развития руководителя и педагога

Содержание практического курса: понятия «развитие», «индивидуальный маршрут». Изучение диагностик для выявления профессиональных дефицитов. Проведение диагностических процедур для выявления профессиональных дефицитов слушателей в рамках занятия. Структура индивидуального маршрута: изучение опыта образовательных организаций. Разработка структуры индивидуального маршрута развития руководителя и педагога (работа в малых группах). Составление индивидуального маршрута развития слушателя с учетом дефицитов, выявленных на этапе диагностики.

Тема 3.2.4 Современные подходы к управлению персоналом: с чего начать?

Содержание теоретического курса: нормативно-правовые и организационные основы управления персоналом. Персонал образовательной организации как объект управления. Сущность и основные задачи управления персоналом. Содержание и принципы эффективного распределения полномочий и ответственности при управлении персоналом. Профессиональная, организационная адаптация работников в ОО. Современные тенденции управления персоналом. Формирование системы управления персоналом в образовательной организации. Оценка эффективности системы управления персоналом. Стратегия Кайдзен: сущность и принципы.

Тема 3.2.5 Современные подходы к управлению персоналом. Стили управления

Содержание практического курса: изучение стилей управления через организацию практической работы в малых группах:

- моделирование ситуаций, при которых применяются: директивный, наставнический, поддерживающий и делегирующий стили управления;

- решение кейсов (пример: Руководитель организации А оказывает поддержку, консультирует, поддерживает инициативу сотрудников, предоставляет им возможность самостоятельно принимать решения. Считает сотрудников способными, талантливыми, заинтересованными в хороших результатах своей работы. Руководитель организации Б самостоятельно распределяет между подчиненными задачи, подробно описывает процесс выполнения работ, жестко контролирует сотрудников, ограничивает их инициативу. Считает, что сотрудники безответственны, ленивы, ходят на работу только ради денег.

Задание 1. Опишите, в чем состоят выгоды и риски применяемых стилей управления руководителями.

Задание 2. Составьте психологический портрет подчиненных, которым будет комфортно работать в каждой из организаций);

- составление психологического портрета подчиненных, которым будет комфортно работать в организациях с различными стилями управления.

Тема 3.2.6 Принятие управленческих решений. Управленческие решения: технологии разработки управленческих решений

Содержание теоретического курса: разработка управленческих решений: функции решения в методологии и организации процесса управления; модели, методология управленческого решения; условия и факторы качества управленческих решений; распределение полномочий и ответственности; условия неопределенности и педагогического риска; целевая ориентация управленческих решений; эффективность решений. Технологии разработки управленческих решений.

Содержание практического курса: выполнение практических заданий (кейсы); знакомство с приемами разработки и выбора управленческих решений в условиях неопределенности и риска; анализ управленческого опыта образовательной организации г. Томска.

Тема 3.2.7 Формирование команды. Эффективная педагогическая команда как ресурс инновационного развития образовательной организации

Содержание теоретического курса: Команда и группа: в чем разница. Типы команд. Ролевая структура команды. Стадии развития команды. Оценка эффективности работы команды. Цели и задачи команды. Индивидуальные цели членов команды.

Содержание практического курса: методы мотивации сотрудников на различных стадиях развития команды. Концепция эффективной системы мотивации. Психологические правила управления мотивацией сотрудников. Корректирующие беседы. Развивающие беседы. Мотивационная критика. Знакомство с опытом образовательных организаций по созданию мотивирующей среды для педагогических работников в организации. Разработка системы мотивации педагогических сотрудников образовательной организации (работа в малых группах).

Тема 3.2.8 Современные подходы к управлению персоналом: принятие совместных решений

Содержание практического курса: знакомство с методами и техниками для принятия эффективных совместных решений. Эффективное совещание: виды и формы совещаний, критерии эффективности совещания. Управление групповой динамикой на совещании. Конфликтные ситуации на совещании и их регулирование. Решение кейсов.

Промежуточная аттестация: экзамен по модулю в виде тестирования и выполнения практического задания.

Модуль 3.3 Управление качеством образования

Тема 3.3.1 Реализация современных подходов оценки образовательных достижений в деятельности образовательной организации

Содержание теоретического курса: новые требования к образовательным результатам в обновленных ФГОС. Содержание и структура современных измерительных материалов. Внутренняя система оценки качества образования: подходы, принципы, механизмы и инструменты. Управление качеством образования. Функциональная грамотность как образовательный результат в методологии системно-деятельностного подхода.

Тема 3.3.2 Система управления качеством образовательных результатов в образовательной организации: концепты, механизмы, инструменты

Содержание теоретического курса: система менеджмента качества: основные положения. Направления работы (механизмы) в образовательной организации по управлению качеством образовательной деятельности: система обеспечения профессионального развития управленческой и педагогической команды образовательной организации; внутришкольные мониторинги качества образования; система воспитательной работы образовательной организации. Изучение инструментов по эффективному управлению качеством образовательной деятельности (тренинг, стратегические и фасилитационные сессии, проектные сессии, педагогические дискуссии, инструменты анализа и планирования, постановки целей).

Содержание практического курса: определение понятия «качество образования». Структурно-содержательные компоненты качества образования: качество условий, качество процесса, качество результатов. Методология оценки качества общего образования. Организация образовательного процесса, направленного на повышение качества образования. Система качества: обеспечение качества, управление качеством, улучшение качества. Признаки системы. Контрольно-оценочная деятельность образовательной организации. Критериальный подход в оценивании: зачем? как? Решение практических кейсов (работа в малых группах). Разработка алгоритма управленческих механизмов по введению критериального подхода к оцениванию в образовательной

организации; изучение инструментов по эффективному управлению качеством образовательной деятельности (тренинг, стратегические и фасилитационные сессии, проектные сессии, педагогические дискуссии, инструменты анализа и планирования, постановки целей).

Тема 3.3.3 Условия эффективности контроля как механизма обеспечения качества образования

Содержание теоретического курса: изучение понятий «контроль», «эффективность», «механизм». Составляющие качества: единые подходы ISO и TQM. Система мониторинга: что диагностировать, целевые ориентиры, планируемые результаты. Педагогический анализ как функция управления. Мониторинг или контроль? Этапы контроля. Условия эффективности контроля как механизма обеспечения качества образования. ВСОКО.

Содержание практического курса: делегирование задач по обеспечению высокого качества образования: что делегировать и кому делегировать. Решение кейсов (образовательные организации Томской области) по организации условий для осуществления эффективного контроля в образовательной организации (работа в малых группах).

Тема 3.3.4 Механизмы управления качеством образования в современной образовательной организации

Содержание теоретического курса: изучение эффективных механизмов управления качеством образовательных результатов: индивидуальные образовательные маршруты обучающихся; организация работы с детьми с ОВЗ; система работы по самоопределению и профессиональной организации обучающихся; система работы по выявлению, поддержке и развитию талантов у обучающихся/воспитанников.

Содержание практического курса: Механизмы управления качеством образовательной деятельности: организация методического сопровождения педагогов; система методической работы в образовательной организации. Разработка чек-листа руководителя/заместителя руководителя по управлению качеством образовательных результатов/управлению качеством образовательной деятельности в образовательной организации (работа в группах).

Тема 3.3.5 Политика руководителя образовательной организации в контексте обеспечения качества образования: внутрифирменный мониторинг качества образования

Содержание теоретического курса: определение понятий «качество образования», «мониторинг качества образования», «политика руководителя», «внутрифирменный мониторинг». Проблемы оценки качества образования в образовательных организациях. Система менеджмента качества образования. Уровни управления качеством образования. Внутрифирменный мониторинг качества образования: зачем нужен и как проводить.

Содержание практического курса: анализ систем организации внутрифирменного мониторинга качества образования в образовательных организациях

Томской области: определение сильных и слабых сторон мониторингов, коэффициента полезности мониторингов для развития образовательной организации и повышения качества образования (работа в малых группах).

Тема 3.3.6 Система управления качеством в образовательной организации

Содержание практического курса: анализ результатов оценочных процедур как основание для принятия управленческих решений; практическая работа с результатами оценочных процедур (ВПР, ОГЭ) общеобразовательных организаций Томской области: анализ, управленческие решения.

Промежуточная аттестация: экзамен в виде круглого стола

Модуль 3.4 Позиционирование образовательной организации в сети Интернет

Тема 3.4.1 Официальный сайт образовательной организации

Содержание теоретического курса: изучение приказа Рособнадзора от 04.08.2023 №1493 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации». Локальные акты образовательной организации, регламентирующие деятельность по ведению официального сайта образовательной организации.

Содержание практического курса: разработка чек - листа проверки официального сайта образовательной организации (работа в малых группах). Проверка официального сайта образовательной организации по разработанному чек – листу.

Промежуточная аттестация: зачет в виде тестирования.

Тема 3.4.2 Навыки ведения социальных сетей образовательной организации

Содержание практического курса: коммуникации в сети Интернет. Визуальные составляющие профиля и группы в социальных сетях. Технология создания видеоконтента. Медиапространство образовательной организации. Личный бренд руководителя образовательной организации.

Промежуточная аттестация: зачет в виде практической работы.

Модуль 3.5 Финансовый менеджмент

Тема 3.5.1 Понятие финансового менеджмента. Доходы и расходы образовательной организации

Содержание теоретического курса: понятие «финансовый менеджмент», цели и задачи финансового менеджмента в образовательной организации; стратегические приоритеты развития сферы образования в системе финансово-экономических отношений в России; экономическая деятельность и финансовое обеспечение в сфере образования; особенности финансового обеспе-

чения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования; основы предпринимательства в образовании. Анализ финансово - хозяйственной деятельности образовательной организации; доходы и расходы образовательной организации; сметное финансирование и бюджетное нормирование расходов; внебюджетные средства образовательной организации, их виды и источники поступлений.

Содержание практического курса: планирование бюджета образовательной организации на очередной финансовый год; планирование внебюджетной деятельности. Работа с кейсами (работа в малых группах).

Тема 3.5.2 Система оплаты труда работников образования

Содержание практического курса: организация труда и заработной платы в образовании: основные принципы, модели и механизмы; изменения в законодательстве по оплате труда образовательных организаций; особенности учета расчетов по оплате труда и социальные выплаты; система материального стимулирования. Анализ положений об оплате труда педагогических работников образовательной организации (работа в малых группах). Разработка плана финансово-хозяйственной деятельности. Разработка положения об оплате труда педагогических работников образовательной организации.

Промежуточная аттестация: зачет в виде тестирования.

Модуль 3.6 Основы конфликтологии

Тема 3.6.1 Основы делового общения

Содержание теоретического курса: цели деловой коммуникации и практические средства их достижения, коммуникативные компетенции, эффективные установки в отношении коммуникации. Алгоритм успешной коммуникации. Важность контакта для достижения задач коммуникации. Ориентация руководителя на задачу или отношения. Виды и инструменты подстройки (установления контакта). Получение информации как одна из основных задач коммуникации. Навыки расспрашивания. Ключевые вопросы собеседнику. Манипуляции. Противодействие манипуляциям. Коммуникативные технологии: проведение совещаний, переговоров, модерация и фасилитация. Вербальный, паравербальный и невербальный каналы коммуникации. Управление невербальным сообщением. Особенности коммуникации с группой.

Тема 3.6.2 Эффективные стратегии взаимодействия участников образовательного процесса в ситуации речевой агрессии

Содержание теоретического курса: Основные понятия, классификации, теории агрессивного поведения. Агрессия и социализация. Индивидуальные факторы агрессивного поведения. Социальные факторы агрессивного поведения. Внешние ситуативные факторы агрессивного поведения. Методы изучения и диагностики агрессивного поведения.

Содержание практического курса: Эффективные стратегии взаимодействия участников образовательного процесса в ситуации речевой агрессии. Уверенное, неуверенное, агрессивное поведение (решение практических кейсов).

Тема 3.6.3 Эмоциональное выгорание - причина конфликтов в профессиональной среде. Профилактика профессионального выгорания

Содержание практического курса: определение понятий «профессиональное выгорание», «профессиональная деформация». Стадии синдрома профессионального выгорания. Кокологический тест «Стирка». Диагностики синдрома профессионального выгорания. Способы снятия психоэмоционального напряжения (освоение в рамках занятия способов снятия психоэмоционального напряжения).

Промежуточная аттестация: зачет в виде тестирования.

Модуль 3.7 Основы управления проектами

Тема 3.7.1 Теоретические основы проектной деятельности

Содержание теоретического курса: погружение в понятия «проект», «управление проектами». Жизненный цикл проекта. Этапы разработки и реализации проекта.

Тема 3.7.2 Методики и инструменты проектного менеджмента

Содержание теоретического курса: знакомство с методиками и инструментами проектного менеджмента: Agile, Waterfall (Водопад), Scrum, Канбан, Scrumban, PRINCE (PRejects IN Controlled Environments), Шесть сигм, Метод критического пути, Рациональное (бережливое) управление (Lean), PMBOK, Экстремальное программирование (XP).

Тема 3.7.3 Управление рисками в проекте. Тайм-менеджмент

Содержание теоретического курса: идентификация рисков. Качественная и количественная оценка рисков. Подготовка плана реакции. Мониторинг и контроль. Инструменты качественной оценки рисков: Матрица рисков (картирование), Анализ дерева событий, Анализ дерева отказов, Галстук – бабочка.

Содержание практического курса: Тайм-менеджмент: эффективное управление временем. Навыки эффективного планирования и целеполагания. Инструменты тайм-менеджмента.

Тема 3.7.4 Проектная сессия как механизм погружения в проект

Содержание практического курса: определение понятия «проектная сессия». Технология проведения проектной сессии. Проектирования воспитательного образовательного события с использованием матрицы проектной сессии (работа в группах).

Тема 3.7.5 Экспертный семинар как механизм работы с проектом

Содержание практического курса: определение понятия «экспертный семинар». История возникновения прообраза экспертных семинаров на территории России. Технология проведения экспертного семинара. Работа с кейсами: анализ алгоритмов проведения двух экспертных семинаров и результатов работы в рамках данных экспертных семинаров. Определение сильных и слабых сторон анализируемых семинаров (работа в группах).

Тема 3.7.6 Руководство проектом как особый вид управления

Содержание теоретического курса: Особенности управления проектами в образовательных организациях. Проектный офис в управлении развитием образовательной организации: преимущества и проблемы. Портфель проектов и программа развития образовательной организации: зачем и как?

Содержание практического курса: разработка модели проектного офиса в образовательной организации (работа в мини-группах).

Тема 3.7.7 Управление коммуникациями в проекте. Простое делегирование.

Содержание практического курса: роли в проекте: основные роли в проекте, назначение на роли в проекте. Анализ заинтересованных сторон. Коммуникации в проекте: основные понятия, термины, определения; виды коммуникаций; каналы коммуникаций; принципы построения коммуникаций в проекте. Процесс управления коммуникациями: стадии, модели. Информационные технологии в коммуникациях при управлении проектами. Совещание как особый способ коммуникации в проекте. Онлайн-совещание. Барьеры коммуникации. Виртуальные доски при организации коммуникации в проекте. Делегирование. Инструменты простого делегирования.

Промежуточная аттестация: экзамен.

3. Итоговая аттестация

Итоговой формой контроля слушателей является дифференцированный зачет в виде защиты итоговой аттестационной работы.

2.3. Календарный учебный график

Наименование раз- делов, учебных предметов/кур- сов/дисциплин	По сес- сиям		Всего часов	В том числе			1 сессия			2 сессия			3 сессия			4 сессия		
	Экзамены	Зачеты		Аудиторная работа		Вне- а- уди- тор- ная ра- бота	Аудиторная работа		Внеауди- торная работа	Аудиторная работа		Внеауди- торная работа	Аудиторная работа		Внеауди- торная работа	Аудиторная работа		Внеа- удитор- ная работа
				Лекции	Практические за- нятия		Лекции	Практические за- нятия		Лекции	Практические за- нятия		Лекции	Практические за- нятия		Лекции	Практические занятия	
1. Входная диагностика																		
			2	2			2											
2. Базовая часть																		
Государственная поли- тика в сфере образова- ния: тренды и тенден- ции		1	10	6	4		6	4										
Нормативно-правовые основы управления об- разовательной органи- зации		1	20	10	10		6	6		4	2							
Всего часов:			30	16	14		12	10		4	2							
3. Профильная часть																		
Управление развитием образовательной орга- низации	2		30	11	19		8	6		1								
Управление персона- лом в образовательной организации	4		24	10	14		4	8		6	6							

Управление качеством образования	3		26	12	14													
Основы конфликтологии		4	20	8	12		1	3		6	3							
Основы управления проектами	2		28	14	14		8	2		5	3							
Позиционирование образовательной организации в сети Интернет		3	8	2	6						4							
Финансовый менеджмент		1	16	4	12													
Всего часов:			152	61	91		21	19		18	16							
4. Итоговая аттестация																		
Итоговая аттестационная работа	4		72	-	72						24			24			24	
Всего часов			72	-	72						24			24			24	
Итого:			256	75	181		33	31		22	42							

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Промежуточная аттестация по модулю 1.1 Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции

Форма: Зачет.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 1.1 «Государственная политика в сфере образования: тренды и тенденции» проводится в виде тестирования. Тест состоит из 9 вопросов. Промежуточная аттестация проводится в рамках изучения темы «Проект «Школа Минпросвещения России»: критерии и показатели самодиагностики».

Требования к выполнению: тест выполняется индивидуально. Время выполнения теста 15 минут.

Измерительные материалы:

1. Выберите правильный вариант ответа.

Основная идея проекта «Школа Минпросвещения России»:

- а) создание равных условий для получения каждым обучающимся доступного качественного образования независимо от места проживания, социального статуса и доходов родителей (законных представителей) на основе единого образовательного пространства Российской Федерации, укрепления образовательного суверенитета страны, сохранения традиционных российских духовно-нравственных ценностей, использования достижений отечественной науки и технологий;
- б) обеспечение качественного образования каждому ребенку;
- с) повышения мотивации к обучению и помощи с профессиональным самоопределением разных групп обучающихся для развития кадрового потенциала и социально-экономического развития субъектов Российской Федерации.

2. Выберите правильный вариант ответа.

В проекте «Школа Минпросвещения России» обозначены магистральные направления. Какое количество магистральных направлений выделено в проекте?

- а) 3;
- б) 5;
- с) 8

3. Выберите все магистральные направления проекта «Школа Минпросвещения России»:

- а) Учитель. Школьная команда.
- б) Здоровье.
- с) Творчество.
- д) Знание.
- е) Благоприятная среда.
- ф) Профориентация.

- g) Воспитание.
h) Школьный климат.
4. В проекте «Школа Минпросвещения России» обозначены ключевые условия деятельности общеобразовательных организаций. Выберите все ключевые условия, обозначенные в проекте:
- a) Учитель. Школьная команда.
b) Здоровье.
c) Творчество.
d) Знание.
e) Благоприятная среда.
f) Профориентация.
g) Воспитание.
h) Школьный климат.
5. В проекте «Школа Минпросвещения России» определены три уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России». Назовите эти уровни.
-
-
6. Выберите все возможные варианты.
Что обеспечивают примерные рабочие программы?
- a) экономию времени учителя при подготовке к уроку;
b) равный доступ к качественному образованию;
c) единые требования к условиям реализации образовательного процесса;
d) возможности контроля работы учителя;
e) единые подходы к оценке образовательных результатов.
7. Выберите правильный ответ.
В чем, согласно примерной программе воспитания, НЕ проявляется личностное развитие школьников?
- a) в развитии позитивных отношений к общественным ценностям;
b) в знании собственных прав и обязанностей;
c) в приобретении опыта поведения, опыта применения сформированных знаний и отношений на практике.
8. Выберите правильный ответ.
Внеурочная деятельность – образовательная деятельность, объединяющая все виды деятельности школьников, кроме:
- a) учебной
b) игровой,
c) познавательной
d) досугово-развлекательной
9. Метапредметные результаты освоения ООП СОО отражают овладение обучающимися универсальными учебными регулятивными действиями. Выберите из приведенного перечня все указанные действия:

- a) работа с информацией
- b) самоорганизация
- c) самоконтроль
- d) совместная деятельность
- e) эмоциональный интеллект

Критерии оценивания: каждый верный ответ оценивается одним баллом. Максимальное количество баллов за тест – 9. Для зачёта необходимо набрать 8 баллов (90%). Оценка «не зачтено» выставляется, если слушатель не участвовал в тестировании или представил менее 90% правильных ответов. Результат тестирования является критерием определения качества усвоения слушателями содержания модуля.

Промежуточная аттестация к модулю 2.1 Нормативно-правовые основы управления образовательной организацией

Форма: Зачет.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 2.1 «Нормативно-правовые основы управления образовательной организацией» проводится в виде тестирования. Тест состоит из 17 вопросов. Промежуточная аттестация проводится в рамках изучения темы «Трудовые отношения в сфере образования. Обеспечение социально-трудовых и экономических прав педагогических работников. Трудовой договор. Коллективный договор».

Требования к выполнению: Тест выполняется индивидуально. Время выполнения теста 25 минут.

Измерительные материалы:

1. Право образовательной организации на выдачу своим выпускникам документа государственного образца о соответствующем уровне образования возникает с момента его ...

- государственной аккредитации
- лицензирования
- регистрации
- аттестации

2. Законодательство Российской Федерации в области образования не включает в себя ...

- Декларацию принципов толерантности
- Конституцию Российской Федерации
- Закон Российской Федерации «Об образовании»
- нормативные правовые акты субъектов Российской Федерации в области образования

3. Государственный образовательный стандарт в условиях современной системы образования по ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» ...

- является основой объективной оценки уровня образования и квалификации выпускников независимо от формы получения образования

- гарантирует получение бесплатного общего и на конкурсной основе бесплатного профессионального образования в государственных и муниципальных образовательных учреждениях
 - обеспечивает качество подготовки специалистов
 - обеспечивает право на равноценное образование
4. В соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации» формой получения образования не является ...
- электронное образование
 - семейное образование
 - самообразование
 - экстернат
5. Образование, имеющее целью подготовку работников квалифицированного труда по всем основным направлениям общественно-полезной деятельности на базе основного общего образования, является ____ образованием
- начальным профессиональным
 - средним профессиональным
 - высшим профессиональным
 - дополнительным
6. У образовательной организации возникает право на образовательную деятельность с момента...
- выдачи лицензии
 - регистрации
 - государственной аккредитации
 - уплаты налогов
7. В каких образовательных организациях не применяются меры дисциплинарного воздействия к обучающимся.
- Дошкольного, начального общего образования, а также к обучающимся с ограниченными возможностями по состоянию здоровья (с задержками психического развития и различными формами умственной отсталости).
 - Дошкольные ОО.
 - Начального общего образования.
8. Возможно ли получение в Российской Федерации образования на иностранном языке?
- Возможно, в соответствии с образовательной программой и в порядке, установленном законодательством об образовании и локальными нормативными актами организации, осуществляющей образовательную деятельность.
 - Невозможно.
 - Возможно только на русском языке.
9. Завершённым циклом образования, характеризующим определённую единицу совокупности требований, является:
- Образование
 - Уровень образования
 - Качество образования



10. Цель проведения аттестации педагогических работников

- Анализ и диагностика уровня формирования профессиональной деятельности аттестуемых.
- Обеспечение самообразования.
- Установление соответствия уровня квалификации педагогических работников требованиям, предъявляемым к квалификационным категориям (первой или высшей) или подтверждение соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям на основе оценки профессиональной деятельности.

11. По достижении какого возраста возможно получение начального общего образования в образовательных организациях?

- По достижении возраста 7 лет.
- Без ограничения по возрасту начиная от 6 лет.
- По достижении детьми возраста шести лет и шести месяцев при отсутствии противопоказаний по состоянию здоровья, но не позже достижения ими возраста восьми лет.

12. Какая статья Конституции РФ посвящена образованию.

- Статья 43
- Статья 38
- Статья 54

13. Укажите вид образования, который направлен на всестороннее удовлетворение образовательных потребностей человека в интеллектуальном, духовно-нравственном, физическом и (или) профессиональном совершенствовании и не сопровождается повышением уровня образования. (Выберите один верный ответ).

- дополнительное образование
- общее образование
- профессиональное образование
- профессиональное обучение

14. В Российской Федерации установлены следующие уровни общего образования: (выберите все возможные варианты)

- дошкольное образование;
- среднее профессиональное образования;
- среднее общее образование;
- дополнительное образование;
- основное общее образование;
- начальное общее образование.

15. Установите соответствие между понятиями, используемыми в Федеральном законе от 29.12.2021 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», и их определениями:

Определение	Понятие
-------------	---------

А) обеспечение равного доступа к образованию для всех обучающихся с учетом разнообразия особых образовательных потребностей и индивидуальных возможностей	1) участники образовательных отношений В
Б) документ, который определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), практики, иных видов учебной деятельности и, если иное не установлено настоящим Федеральным законом, формы промежуточной аттестации обучающихся	2) инклюзивное образование А
В) обучающиеся, родители (законные представители) несовершеннолетних обучающихся, педагогические работники и их представители, организации, осуществляющие образовательную деятельность	3) индивидуальный учебный план Г
Г) учебный план, обеспечивающий освоение общеобразовательной программы на основе индивидуализации ее содержания с учетом особенностей и образовательных потребностей конкретного обучающегося	4) учебный план Б

17. Выберите все образовательные программы, которые могут реализовывать общеобразовательные организации (ОО), учитывая, что их реализация не является основной целью деятельности (ОО).

- образовательные программы дошкольного образования
- дополнительные общеобразовательные программы
- дополнительные профессиональные программы
- программы профессионального обучения

Критерии оценивания: каждый верный ответ оценивается одним баллом. Максимальное количество баллов за тест – 17. Для зачёта необходимо набрать 14 баллов (80%). Оценка «не зачтено» выставляется, если слушатель не участвовал в тестировании или представил менее 80% правильных ответов. Результат тестирования является критерием определения качества усвоения слушателями содержания модуля.

Промежуточная аттестация по модулю 3.1. Управление развитием образовательной организации

Форма: Экзамен.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.1 «Управление развитием образовательной организации» проводится в виде круглого стола. Вопросы для круглого стола выдаются слушателям в рамках практического занятия.

Требования к выполнению: подготовка ответа на вопрос осуществляется в индивидуально. На подготовку ответа отводится 15 минут. Далее индивидуальные ответы на вопрос с аргументацией своей точки зрения, ответы на дополнительные вопросы.

Измерительные материалы:

Стратегический менеджмент: сущность и содержание.

1. Характеристика основных этапов стратегического менеджмента.
2. Цели и задачи стратегического менеджмента в контексте развития образовательной организации.
3. Особенности стратегического менеджмента в образовательной организации.
4. Характеристика SWOT - анализа. Возможности использования для принятия стратегических решений.
5. Методика построения матрицы SWOT.
6. Программа развития: требования по разработке и утверждению программы развития образовательной организации.
7. Вовлечение педагогической и родительской общественности в процесс разработки программы развития.
8. Формирование видения, миссии организации, организационной стратегии.
9. Сходство и различие стратегического видения и миссии образовательной организации.
10. Целеполагание как этап стратегического планирования.
11. Мониторинг реализации программы развития образовательной организации.
12. Стратегическая сессия: цель, этапы подготовки и проведения, виды и инструменты.
13. Личный бренд руководителя образовательной организации.
14. Позиционирование образовательной организации в социальных сетях.
15. Фандрайзинг в образовательной организации: пути решения.
16. Инновации в современном образовании. Типология инноваций.
17. Инновационный проект развития образовательной организации.
18. Вовлечение педагогических кадров в инновационную деятельность.
19. Стратегическое партнерство.
20. Стратегическое планирование и реализация стратегии.
21. Команда проекта.
22. Сетевые модели в стратегическом менеджменте.

23.Алгоритм действия руководителя образовательной организации по разработке стратегии развития образовательной организации.

24.Развитие и продвижение персонального бренда руководителя образовательной организации.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если на вопросы даны исчерпывающие ответы, проиллюстрированные наглядными примерами там, где это необходимо, ответы изложены грамотным научным языком, все термины употреблены корректно, все понятия раскрыты верно, высказана и аргументирована точка зрения слушателя.

- оценка «хорошо» выставляется, если на вопросы даны в целом верные ответы, но с отдельными неточностями, не носящими принципиального характера (не все термины употреблены правильно, присутствуют отдельные некорректные утверждения и грамматические / стилистические погрешности изложения, ответы не проиллюстрированы примерами в должной мере).

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если ответы на вопросы носят фрагментарный характер, верные выводы сопровождаются, переплетаются с неверными, т. е. упущены содержательные блоки, необходимые для полного раскрытия темы, при этом слушатели в целом ориентируются в тематике дисциплины, но испытывают проблемы с раскрытием конкретных вопросов.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если ответы на вопросы отсутствуют либо не соответствуют содержанию вопросов и ключевые для дисциплины понятия, содержащиеся в вопросах, трактуются ошибочно.

Промежуточная аттестация по модулю 3.2. Управление персоналом в образовательной организации

Форма: Экзамен

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.2 «Управление персоналом в образовательной организации» проводится в виде тестирования и решения практического задания в рамках практического занятия «Современные подходы к управлению персоналом: принятие совместных решений».

Требования к выполнению: тест выполняется индивидуально. Тест состоит из 10 вопросов. Каждый верный ответ оценивается одним баллом. Максимальное количество баллов – 10. Время выполнения теста 15 минут. После выполнения теста слушатели делятся на группы по 5-6 человек и выполняют практическое задание. Время выполнения задания – 15 минут. Далее – презентация результатов групповой работы.

Измерительные материалы:

ТЕСТ

Управление персоналом в образовательной организации

ФИО (полностью)

1. Продолжите предложение

Управление персоналом в образовательной организации включает следующие направления:

Ответ: кадровое делопроизводство; подбор персонала; обучение, развитие и оценка персонала; управление мотивацией; корпоративная культура; управление коммуникациями.

2. Выберите верные варианты ответов

К трудовым функциям относится:

- Управление образовательной деятельностью.
- Управление развитием образовательной организации.
- Администрирование деятельности.
- Управление взаимодействием дошкольной образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.
- Управление качеством образования.
- Организация присмотра и ухода за детьми.
- Управление процессами.
- Кадровая политика образовательной организации.

3. Выберите верные варианты ответов

Трудовые функции состоят из:

- необходимых условий;
- необходимых знаний;
- необходимых умений;
- других характеристик;
- трудовых действий;
- трудовых отношений.

4. Запишите правильный ответ

К какой трудовой функции относятся следующие трудовые действия: организация оценки ресурсов и возможных источников их привлечения, ограниче-

ний и рисков реализации программы развития; представление публичной отчетности о состоянии и перспективах развития; реализация государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развития цифровой образовательной среды; обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций.

Ответ: управление развитием ОО

5. Запишите правильный ответ

К какой трудовой функции относятся следующие трудовые действия: обеспечение комплексной безопасности общеобразовательной организации; формирование и поддержка организационной культуры общеобразовательной организации; организация приема, перевода обучающихся в общеобразовательную организацию и их отчисления; управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов.

Ответ: административная деятельность

6. Запишите правильный ответ

К какой трудовой функции относятся следующие трудовые действия: организация коррекционной работы и инклюзивного образования; управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды; организация работ по самообследованию образовательной организации, внутришкольному контролю, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования, мониторингу образовательных результатов обучающихся.

Ответ: управление образовательной деятельностью

7. Запишите правильный ответ

Профессиональное развитие команды образовательной организации направлено на формирование и совершенствование ключевых компетенций. О каких группах ключевых компетенций идет речь?

Ответ: педагогические, управленческие, командные

8. Запишите правильный ответ

К какой группе ключевых компетенций относятся следующие навыки: навык эффективной коммуникации, навык самообразования и саморазвития, навык принятия решений, навык рефлексии.

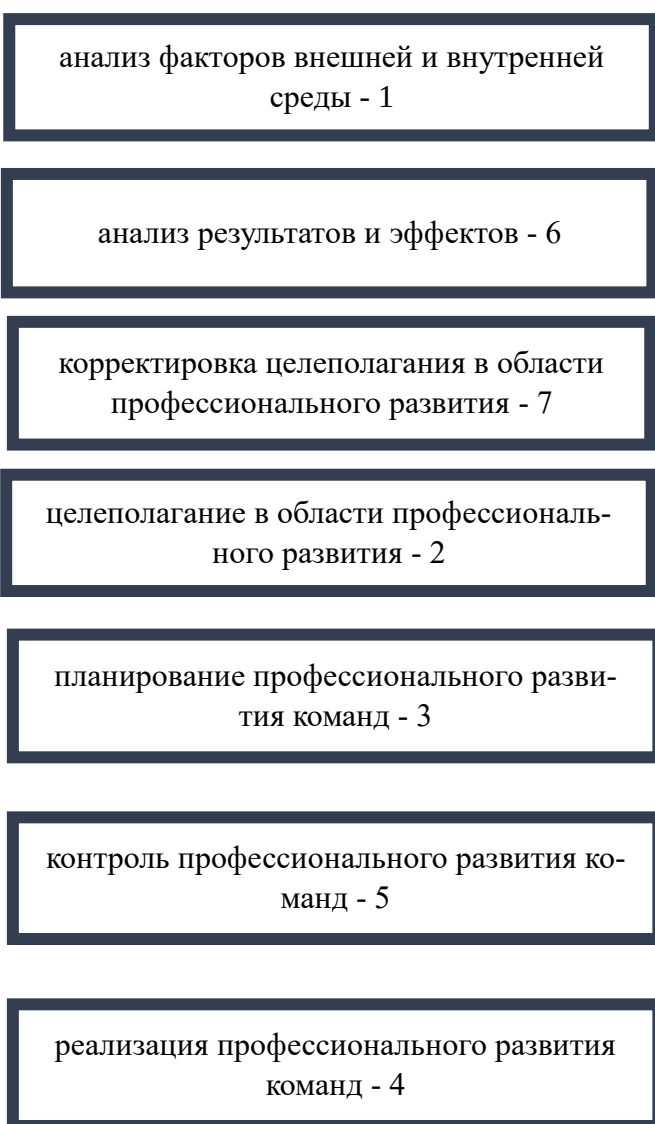
Ответ: командные

9. Вставьте пропущенные слова

Управление (синоним понятия менеджмент) — процесс прогнозирования, _____, организации, _____, координации и _____, направленный на формулировку и достижение цели организации.

Ответ: планирования, мотивации, контроля

10. Цикл управления профессиональным развитием. Расставьте составляющие цикла управления в правильном порядке



Практическое задание.

Разработайте чек – лист для организации эффективной управленческой деятельности руководителя и управленческой команды образовательной организации по направлению «Управление персоналом в образовательной организации». Оформите ваш чек – лист и представьте результаты вашей работы.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если тест выполнен без ошибок (100%). Практическое задание выполнено, в работе демонстрируется владения знаниями и умениями по темам модуля. Работа четко структурирована, прослеживается логика изложения материала.

- оценка «хорошо» выставляется, если тест выполнен с одной ошибкой (90%). Практическое задание выполнено, в работе демонстрируется владения знаниями и умениями по темам модуля, но с отдельными неточностями, не носящими принципиального характера (не все термины употреблены правильно, присутствуют отдельные некорректные утверждения и грамматические / стилистические погрешности изложения, ответы не проиллюстрированы примерами в должной мере). Работа четко структурирована, прослеживается логика изложения материала.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если в тесте допущено 2 - 3 ошибки (70%). Практическое задание выполнено фрагментарно (не учтены все направления деятельности руководителя и управленческой команды), верные выводы сопровождаются, переплетаются с неверными, т. е. упущены содержательные блоки, необходимые для полного раскрытия темы, при этом слушатели в целом ориентируются в тематике модуля, но испытывает проблемы с раскрытием конкретных направлений.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если тест выполнен менее чем на 70%. Практическая работа не соответствует содержанию задания и ключевые понятия трактуются ошибочно.

Промежуточная аттестация по модулю 3.3 Управление качеством образования

Форма: Экзамен

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.3 «Управление качеством образования» проводится в виде круглого стола. Вопросы для круглого стола выдаются слушателям в рамках практического занятия «Система управления качеством в образовательной организации».

Требования к выполнению: Подготовка ответа на вопрос осуществляется в индивидуально. На подготовку ответа отводится 15 минут. Далее индивидуальные ответы на вопрос с аргументацией своей точки зрения, ответы на дополнительные вопросы.

Измерительные материалы:

Вопросы для обсуждения:

1. Сущность понятия качества образования.

2. Характеристики качества образования.
3. Планирование и формирование нового качества образования.
4. Структурные и функциональные компоненты качества образования.
5. Качество образовательного процесса. Качество результатов образования.
6. Современные механизмы и инструменты повышения качества образования.
7. Понятие управления, управления качеством образования.
8. Принципы, функции управления качеством образовательного процесса.
9. Организационная и функциональная структуры управления качеством образования.
10. Алгоритм действий в управлении качеством образования.
11. Компетентностный подход в управлении качеством образовательного процесса.
12. Модели управления качеством образования.
13. Особенности управления качеством образования.
14. Сущность педагогического мониторинга. Задачи, функции мониторинга.
15. Методы и формы мониторинга.
16. Основные действия по организации мониторинга. Основные требования к контролю качества образовательного процесса.
17. Критерии оценки качества образования.
18. Технологии оценки качества образования. Показатели деятельности образовательной организации.
19. Нормативно-правовое обеспечение оценки качества.
20. Педагогические измерения в образовательном процессе. Проверка уровня сформированности основных компетенций.
21. Тестирование как средство оценки качества образования.
22. Проектирование модели ВСОКО.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если на вопросы даны исчерпывающие ответы, проиллюстрированные наглядными примерами там, где это необходимо, ответы изложены грамотным научным языком, все термины употреблены корректно, все понятия раскрыты верно, высказана и аргументирована точка зрения слушателя.

- оценка «хорошо» выставляется, если на вопросы даны в целом верные ответы, но с отдельными неточностями, не носящими принципиального характера (не все термины употреблены правильно, присутствуют отдельные некорректные утверждения и грамматические / стилистические погрешности изложения, ответы не проиллюстрированы примерами в должной мере).

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если ответы на вопросы носят фрагментарный характер, верные выводы сопровождаются, переплетаются с неверными, т. е. упущены содержательные блоки, необходимые для полного раскрытия темы, при этом слушатели в целом ориентируются в тематике дисциплины, но испытывают проблемы с раскрытием конкретных вопросов.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если ответы на вопросы

отсутствуют либо не соответствуют содержанию вопросов и ключевые для дисциплины понятия, содержащиеся в вопросах, трактуются ошибочно.

Промежуточная аттестация по модулю 3.4 Позиционирование образовательной организации в сети Интернет

Форма: Зачет.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.4 «Позиционирование образовательной организации в сети Интернет» проводится в виде выполнения практической работы.

Требования к выполнению: Слушатели создают текст в программе Word. Требования к тесту: состоит не менее, чем из 10 предложений, соблюдены принципы построения текстов для социальных сетей, использование приемов оформления текстов. Слушатели к тексту прикрепляют скриншот оценки с сайта <https://glvrd.ru/> на соответствие информационному стилю и оценку читаемости.

Измерительные материалы: Создайте текст в программе Word по любой теме соответствующей основной деятельности образовательной организации. Тест должен состоять не менее чем из 10 предложений. При создании текста применить техники создания текста в информационном стиле: количество абзацев, применение «эмодзи», избегать необъективных оценок. К готовому тексту приложить скриншот оценки с сайта <https://glvrd.ru/> на соответствие информационному стилю и читаемости.

Критерии оценивания:

Практическая работа считается выполненной, ставится «зачтено» – если задание выполнено (присутствует не менее 10 предложений), но с некоторыми недоработками и предоставлено в срок, в том числе с оценкой с сайта <https://glvrd.ru/> на соответствие информационному стилю и читаемости от 8 баллов.

Практическая работа считается не выполненной, ставится «не зачтено» – если задание не было сдано или составлено менее 10 предложений и с оценкой с сайта <https://glvrd.ru/> на соответствие информационному стилю и читаемости ниже 8 баллов.

Промежуточная аттестация по модулю 3.5 Финансовый менеджмент

Форма: Зачет.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.5 «Финансовый менеджмент» проводится в виде тестирования. Тест состоит из 25 вопросов. Промежуточная аттестация проводится в рамках изучения темы «Система оплаты труда работников образования».

Требования к выполнению: тест выполняется индивидуально. Время выполнения теста 30 минут.

Измерительные материалы:

Вопрос 1. Как оплачивается работа в праздничные дни?

1. По тарифу не менее.
2. Не менее, чем в двойном размере.

3. Не менее, чем в полуторном размере.
4. Не оплачивается.
5. Нет правильного ответа

Вопрос 2. Трудовым кодексом РФ предусмотрено сохранение места работы и среднего заработка:

1. При выполнении работником государственных или общественных обязанностей в рабочее время.
2. За время нахождения в медицинском учреждении на обследовании – за работниками, обязанными проходить такое обследование.
3. За донорами – в день обследования и в день сдачи крови.
4. Все вышеперечисленное.

Вопрос 3. Какая продолжительность ежегодного отпуска, определенная Трудовым кодексом?

1. 14 календарных дней.
2. 24 календарных дня.
3. 28 календарных дней.
4. 24 рабочих дня.
5. 26 рабочих дней.

Вопрос 4. Источники формирования фонда оплаты труда ОО?

1. Субвенция на образование
2. Местный бюджет
3. Трансферты на выполнение обязательств по дорожным картам
4. Внебюджет
5. Прочие источники
6. Все вышеперечисленное

Вопрос 5. Сверхурочные не должны превышать для каждого работника:

1. Двух часов в течение 2-х дней подряд.
2. Четырех часов в течение 2-х дней подряд.
3. Четырех часов в течение 2-х дней подряд и 120 часов в год.
4. 120 часов в год.
5. Нет верного ответа.

Вопрос 6. Сколько лет храниться не востребовавшая заработная плата на расчетном счете организации?

1. В течение пяти лет.
2. В течение двух лет.
3. В течение трех лет.
4. В течение 10 лет.
5. Срок хранения неограничен.

Вопрос 7. Какая установлена налоговая ставка на доходы физических лиц (зарплату)?

1. 12%.
2. 13%.
3. 10%.
4. 15%.
5. 35%.

Вопрос 8. Какое время работы относится к ночному:

1. С 22.00 до 5.00
2. С 21.00 до 5.00
3. С 22.00 до 6.00

Вопрос 9: Бюджетная организация должна получать средства из федерального бюджета, бюджета субъекта РФ или муниципалитета?

Ответ: да

Вопрос 10: Бюджетная организация может предоставлять платные услуги?

Ответ: да

Вопрос 11: Бюджетная организация может использовать самостоятельно заработанные средства и на какие цели?

Ответ: на расширение и развитие системы услуг, для предоставления которых она создана

Вопрос 12: Кому бюджетная организация может оказывать платные услуги?

Ответ: кому угодно

Вопрос 13: Может ли бюджетная организация при недостатке бюджетного финансирования использовать для выполнения задания органа исполнительной власти, в ведении которого она находится, самостоятельно заработанные средства?

Ответ: да

Вопрос 14: Бюджетной может называться организация, которая не финансируется ни из одного уровня бюджетной системы РФ?

Ответ: нет

Вопрос 15: Бюджетной организации может быть предоставлено право на расходование выручки непосредственно, минуя счет органа федерального казначейства?

Ответ: нет

Вопрос 16: в качестве цели деятельности бюджетной организации может определено получение прибыли?

Ответ: нет

Вопрос 17: Образовательные организации могут использовать внебюджетные источники финансирования для обновления библиотечного учебного фонда?

Ответ: да

Вопрос 18: Документ, являющийся основой финансового планирования в бюджетной организации:

Ответ: смета доходов и расходов

Вопрос 19: Дополнительные источники финансирования образования:

Ответ: благотворительные средства, внебюджет, спонсорская помощь

Вопрос 20: На какой уровне власти разрабатывается Единая модель Расчета федеральных нормативов бюджетного финансирования на образование?

Ответ: федеральном

Вопрос 21: Если сравнить степень самостоятельности бюджетных организаций и коммерческих структур при расходовании средств, кто более самостоятелен?

Ответ: коммерческая структура

Вопрос 22: Есть ли различия в оплате труда педагогических работников в городских и сельских образовательных учреждениях?

Ответ: да

Вопрос 23: Источники расширения и развития своей деятельности, которые может использовать бюджетная организация:

Ответ: гранты, внебюджет, договоры с социальными партнерами

Вопрос 24: К доходам бюджетных организаций относятся средства от сдачи лома цветных и черных металлов?

Ответ: да

Вопрос 25: Контроль за эффективностью использования выделенных бюджетных средств на образование осуществляют:

Ответ: финансовые органы

Критерии оценивания: каждый верный ответ оценивается одним баллом. Максимальное количество баллов за тест – 25. Для зачёта необходимо набрать 20 баллов (80%). Оценка «не зачтено» выставляется, если слушатель не участ-

вовал в тестировании или представил менее 80% правильных ответов. Результат тестирования является критерием определения качества усвоения слушателями содержания модуля.

Промежуточная аттестация по модулю 3.6 Основы конфликтологии **Форма:** Зачет

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.6 «Основы конфликтологии» проводится в виде тестирования. Тест состоит из 15 вопросов. Промежуточная аттестация проводится в рамках изучения темы «Эмоциональное выгорание – причина конфликтов в профессиональной среде. Профилактика профессионального выгорания».

Требования к выполнению: тест выполняется индивидуально. Время выполнения теста 20 минут.

Измерительные материалы:

1. Выберите верный вариант ответа.

Предконфликтная ситуация – это:

- + нарастание социальной напряженности между оппонентами – потенциальными участниками конфликта из-за возникших противоречий;
- использование угрозы как способа воздействия на оппонента при проведении переговоров;
- действие, которое направлено против кого-либо другого.

2. Выберите верный вариант ответа.

Стимулирование конфликта предполагает:

- + целенаправленные действия субъекта управления, направленные на возникновение конструктивного конфликта;
- умышленный срыв рабочего процесса в виде отказа или ненадлежащего исполнения своих обязанностей;
- настойчивую борьбу за свои интересы, противоречащие другим.

3. Выберите верный вариант ответа.

Предупреждение конфликта представляет собой:

- + действия управленца по недопущению и нейтрализации факторов возникновения конфликта;
- наказание противодействующих оппонентов за участие в конфликте;
- мирное урегулирование возникших противоречий до начала открытого конфликта.

4. Выберите верный вариант ответа.

К этапам конфликта относятся:

- + предконфликтная ситуация; открытый конфликт с инцидентом, эскалацией и завершением; послеконфликтный период;
- возникновение противоречий, этап попыток снижения напряженности, нарастание противоречий, разрешение конфликта;
- инцидент, эскалация, примирение.

5. Выберите верный вариант ответа.

Компромисс невозможен в конфликте:

- + ценностей;
- интересов;
- ресурсов.

6. Выберите верный вариант ответа.

Предметом конфликтологии являются:

- + закономерности появления и развития конфликтных противоречий, динамика и направления развития конфликтных ситуаций, способы и методы профилактики, решения и управления конфликтами;
- причины возникновения конфликтов в разных социальных сферах и способы их разрешения;
- предпосылки зарождения противоречий в различных социальных слоях общества, их профилактика и разрешение мирным путем.

7. Выберите верный вариант ответа.

Конфликтология как наука возникла, выделившись из наук:

- + социологии и психологии;
- философии и политологии;
- педагогики и культурологии.

8. Выберите верный вариант ответа.

Инцидент в конфликтологии – это:

- + формальный повод, позволяющий сторонам конфликта начать открытое противодействие;
- истинная причина возникновения непримиримых противоречий;
- отрицательное восприятие чьего-либо превосходства или успехов.

9. Выберите верный вариант ответа.

Объектом конфликтологии является:

- + социальный конфликт как специфический вид социального взаимодействия субъектов;
- межличностные конфликты сослуживцев в процессе трудовой деятельности;
- политические противоречия на разных уровнях власти, включая международные конфликты.

10. Выберите правильный вариант ответа.

Что такое толерантность?

- + Отсутствие или довольно незначительная реакция сторон на конфликтогенный фактор;
- Рост недовольства, отрицательной психологической напряженности и деструктивных социальных связей;
- Недобросовестное использование открытой информации.

11. Выберите правильный вариант ответа.

Что представляет собой авторитет?

- + Признание со стороны других людей влияния и значимости кого-либо;
- Субъект, который отличается особенно активными действиями;
- Человек, для которого интересы других выше собственных.

12. Выберите правильный вариант ответа.

Замораживание конфликта предполагает:

- + его отсрочку с сохранением имеющихся противоречий;
- изучение возникших противоречий для определения их причин и прогнозирования;
- запрет управляющего субъекта на участие в конфликте во имя общих интересов.

13. Выберите правильный вариант ответа.

Кризис в конфликтологии представляет собой:

- + точку степени нарастания остроты конфликта, при достижении которой ситуация кардинально меняется в сторону отступления либо применения силы;
- состояние эмоциональной разрядки;
- неадекватную эмоциональную реакцию на конфликтогенный фактор.

14. Выберите правильный вариант ответа.

По способам разрешения конфликты бывают:

- пассивные, компромиссные
- + компромиссные, кооперативные, разрушительные
- мирные, силовые, пассивные
- разрушительные, активные, пассивные

15. Выберите правильный вариант ответа.

Переговоры как способ разрешения конфликта представляют собой:

- + выдвижение своих требований каждой из сторон с одновременной готовностью к компромиссу;
- обращение за помощью третьей стороны;
- обязательства, данные участниками конфликта, по восстановлению мирных отношений.

Критерии оценивания: каждый верный ответ оценивается одним баллом. Максимальное количество баллов за тест – 15. Для зачёта необходимо набрать 14 баллов (90%). Оценка «не зачтено» выставляется, если слушатель не участвовал в тестировании или представил менее 90% правильных ответов. Результат тестирования является критерием определения качества усвоения слушателями содержания модуля.

Промежуточная аттестация по модулю 3.7 Основы управления проектами

Форма: Экзамен.

Описание: Промежуточная аттестация по модулю 3.7 «Основы управления проектами» проводится в виде практической работы в рамках занятия «Управление коммуникациями в проекте. Простое делегирование». Практическая работа выполняется в малых группах.

Требования к выполнению: Слушатели работают в малых группах по 4-5 человек. Задача каждой группы спроектировать воспитательное событие по предложенной матрице. Время работы в группе – 20 минут. Результаты работы каждая группа презентует в рамках занятия. Время на презентацию результатов работы группы – 5 минут.

Измерительные материалы: группа оформляет работу на листе флипчарта.

Матрица проектирования воспитательного события:

Шаг 1. Аудитория – для кого это мероприятие/событие.

Шаг 2. Формат – как будем проводить? Как будем взаимодействовать в ходе события?

Шаг 3. Время и место – где и когда будем проводить.

Шаг 4. Содержание – механика события.

Шаг 5. Ключевые ресурсы.

Шаг 6. Партнеры.

Шаг 7. Пошаговый план – кто, что и как.

Шаг 8. Результат – чего добились, что получилось.

Критерии оценивания:

- оценка «отлично» выставляется, если подробно продуман, описан и представлен каждый шаг матрицы, ответы изложены грамотно, все термины употреблены корректно, все понятия раскрыты верно, высказана и аргументирована точка зрения слушателей группы. Идея проекта оригинальна, реалистична, масштабируема.

- оценка «хорошо» выставляется, если каждый шаг матрицы продуман, описан и представлен, но с отдельными неточностями, не носящими принципиального характера (не все термины употреблены правильно, присутствуют отдельные некорректные утверждения и грамматические / стилистические погрешности изложения, ответы не проиллюстрированы примерами в должной мере). Идея проекта не нова, но при этом реалистична и может быть реализована в разных образовательных организациях.

- оценка «удовлетворительно» выставляется, если каждый шаг матрицы носит фрагментарный характер, верные выводы сопровождаются, переплетаются с неверными, т. е. упущены содержательные блоки, необходимые для полного раскрытия этапов, при этом слушатели в целом ориентируются в идее проекта, но испытывают проблемы с раскрытием конкретных этапов (шагов). Идея проекта не оригинальна, реализуема при определенных условиях.

- оценка «неудовлетворительно» выставляется, если шаги матрицы не продуманы, даны обобщённые описания каждого шага, упущены содержательные блоки, необходимые для полного раскрытия этапов. Идея проекта не оригинальна, требует специально созданных условий.

Итоговая аттестация

Форма: дифференцированный зачет.

Описание: итоговой формой контроля слушателей является дифференцированный зачет в виде защиты итоговой аттестационной работы. К итоговой аттестации допускаются слушатели, завершившие в полном объеме освоение программы обучения в соответствии с учебным планом дополнительной профессиональной программы переподготовки.

Требования к выполнению:

Общий объем	35 -40 печатных страниц без списка использованных источников и приложения
Поля	левое – 30 мм, правое – 10 мм, верхнее – 15 мм, нижнее – 20 мм.
Номера страниц	проставляются вверху по центру страницы, первой страницей считается титульный лист, второй – оглавление, они не нумеруются, третьей – начало текста
Основной шрифт	Times New Roman
Размер шрифта основного текста	14 пунктов
Межстрочный интервал	1,5 интервал
Выравнивание текста	по ширине
Абзацный отступ (красная строка)	1,25 см
Заголовки основных разделов	Все заголовки начинаются с заглавной буквы, точка в конце заголовка не ставится, печатаются с абзацным отступом. Название главы отделяется от последующего текста одной пустой строкой (одним пробелом).
Рисунки (в том числе: схемы, графики, диаграммы)	в тексте без обтекания
Таблицы	в тексте таблицы допускается использование шрифта меньшего размера (10 пунктов)
Ссылки на литературу	в квадратных скобках [12]
Список используемой литературы	включаются только использованные в работе источники, как цитируемые, так и прямо не упоминаемые. Литература указывается в алфавитном порядке по фамилии автора.
Приложение	Каждое приложение начинается с нового листа, указывается прописными буквами и имеет цифровое обозначение.

Структура итоговой аттестационной работы включает в себя следующие основные элементы в порядке их расположения:

- титульный лист;
- оглавление;
- введение;
- главы основной части;
- заключение (выводы);
- список использованных источников и литературы;
- приложения к итоговой аттестационной работе (при необходимости).

Титульный лист является первой страницей выпускной аттестационной работы и заполняется по строго определённым правилам (Приложение 1).

Титульный лист не нумеруется.

Оглавление отражает содержание и структуру итоговой аттестационной работы и помещается после титульного листа (Приложение 2). В оглавлении приводятся все структурные элементы работы, включая введение, главы и параграфы основной части, заключение, список использованных источников и литературы, приложения, и указываются страницы, с которых они начинаются.

Заголовки оглавления должны точно повторять заголовки в тексте. Все заголовки начинаются с заглавной буквы, точка в конце заголовка не ставится. Оглавление, как и титульный лист, не нумеруется.

Введение содержит обоснование актуальности темы исследования, основные характеристики выпускной аттестационной работы (проблема, объект, предмет, цель, задачи и методы исследования), указываются недостатки и противоречия в теории и практике.

В основной части итоговой аттестационной работы, состоящей из глав, излагается материал темы, решаются задачи, поставленные во введении.

В первой главе раскрывается история и теория исследуемой проблемы, дается критический анализ теоретической и методической литературы, периодики, анализируется практика и опыт новаторов, показывается позиция автора.

Во второй главе обобщается и систематизируется опыт работы слушателя, опыт коллег, показываются различные способы решения данной проблемы, определяется авторский (оптимальный) путь, модель решения проблемы, критерии, показатели, методы исследования. В этой же главе фиксируются результаты исследования.

Заключение содержит важнейшие выводы автора. Здесь подводятся итоги теоретической и практической разработки темы, отмечается практическая значимость результатов, предлагаются обобщения и выводы по исследуемой проблеме, формулируются предложения и рекомендации.

В список используемой литературы включаются только использованные в работе источники, как цитируемые, так и прямо не упоминаемые.

Литература указывается в алфавитном порядке и оформляется в соответствии с требованиями государственных стандартов.

Цифровой, иллюстративный и другие материалы обычно оформляются приложениями к выпускной аттестационной работе и располагаются на последних её страницах. Каждое приложение начинается с нового листа, указывается прописными буквами и имеет цифровое обозначение.

Каждая глава начинается с новой страницы. Это же правило относится к другим основным структурным частям работы: введению, заключению, списку литературы, приложениям. Название главы отделяется от последующего текста одной пустой строкой (одним пробелом). Если сразу за заголовком главы следует заголовок подраздела (1.1, 2.1 или 3.1), то между ними не

ставят пробельную строку. Перенос слов в заголовках не допускается. Точку в конце заголовка не ставят.

Измерительные материалы:

Примерные темы итоговых аттестационных работ:

1. Совершенствование финансово - хозяйственной деятельности образовательной организации.
2. Разработка внутренней системы оценки качества образования (на примере образовательного учреждения).
3. Совершенствование методов контроля учебно - воспитательной деятельности и исполнения решений (на примере образовательного учреждения).
4. Анализ использования современных образовательных технологий в образовательной организации.
5. Развитие образовательной организации на основе инноваций.
6. Управление методической работой в образовательной организации.
7. Развитие педагогической команды образовательной организации.
8. Разработка программы совершенствования кадровой политики образовательной организации.
9. Совершенствование системы мотивации персонала образовательной организации.
10. Совершенствование корпоративной культуры образовательной организации.
11. Разработка программы и механизма адаптации персонала образовательной организации.
12. Организация оплаты и стимулирования труда педагогических работников (на примере образовательного учреждения)
13. Методы выявления и разрешения конфликтов в образовательной организации.
14. Методы исследования и повышения имиджа образовательного учреждения.
15. Изучение управленческого потенциала руководителя образовательного учреждения (на примере конкретного руководителя).
16. Организационная структура образовательной организации и механизмы управления.
17. Организация совещаний, критерии оценки и рекомендации по повышению эффективности проведения совещаний (на примере образовательного учреждения).
18. Разработка программы по внедрению здоровьесберегающих технологий в деятельности образовательного учреждения.
19. Методы выявления и разрешения конфликтов в образовательном учреждении.
20. Управление изменениями в школе № XXX: факторы влияния, методы проведения, стереотипы восприятия, барьеры и пути их преодоления.

21. Менеджмент организации (на примере школы № XXX) – оценка эффективности и способы повышения эффективности.
22. Организационная структура образовательного учреждения и механизмы управления.
23. Основные направления повышения эффективности управления качеством образования в общеобразовательном учреждении (на примере образовательного учреждения).
24. Анализ использования современных образовательных технологий в образовательном учреждении.
25. Кадровый резерв в школе № XXX: формирование и развитие.
26. Воспитательный процесс в школе № XXX: проблемы и решения.
27. Формирование имиджа руководителя (на примере образовательного учреждения).

Критерии оценивания:

Характеристики содержания и результатов работы	Отметка
Во введении: – В основном обоснована практическая актуальность темы для организации (ситуации). – Указан адекватный направлению объект исследования. – Предмет исследования адекватен теме, цели, указывает на объект или часть объекта. – Цель исследования фиксирует ожидаемые результаты работы, адекватна теме и предмету. – Последовательность поставленных задач в целом позволяет достичь цели, структура работы адекватна поставленным задачам. В заключении: – В выводах представлены основные результаты работы. – Полученные результаты в значительной степени соответствуют поставленной цели (цель работы достигнута в значительной степени). – В процессе анализа литературы отобраны в целом адекватные источники, продемонстрировано понимание решаемой проблемы. – В конкретной (практической) ситуации выбрана адекватная цели управленческая технология (подход, инструмент, метод, процедура). – Технология описана. – Продemonстрировано понимание подходов к оценке экономической эффективности предложенной технологии.	Удовлетворительно
Во введении: – Обоснована практическая актуальность темы для данной организации (ситуации), на основе анализа степени разработанности вопроса в литературе в основном обоснована теоретическая актуальность темы. – Указан адекватный направлению объект исследования.	Хорошо

– Предмет исследования адекватен теме и цели, указывает на аспект и часть объекта. – Цель исследования фиксирует ожидаемые результаты работы, адекватна теме и предмету. – Последовательность поставленных задач в целом позволяет достичь цели, структура работы адекватна поставленным задачам. В заключении: – В выводах представлены все результаты работы. – Полученные результаты преимущественно соответствуют поставленной цели (цель работы преимущественно достигнута). – В процессе анализа литературы отобраны адекватные источники, сделаны выводы. – Выбрана адекватная цели управленческая технология (подход, инструмент, метод, процедура), выбор обоснован. – Технология описана полностью. – Оценка экономической эффективности предложенной технологии в целом произведена.	
Во введении: – Обоснована практическая актуальность темы для данной организации (ситуации), на основе анализа степени разработанности вопроса в литературе, аргументированно обоснована теоретическая актуальность темы. – Указан адекватный направлению объект исследования. – Предмет исследования адекватен теме и цели, указывает на аспект и часть объекта. – Цель исследования фиксирует ожидаемые результаты работы, адекватна теме и предмету. – Последовательность поставленных задач позволяет достичь цели рациональным способом, структура работы полностью адекватна поставленным задачам. В заключении: – В выводах представлены все результаты работы в наиболее адекватной форме. – Полученные результаты полностью соответствуют поставленной цели (цель работы преимущественно достигнута). – Проведен детальный анализ адекватных источников, выводы самостоятельны и аргументированы. – Отобрана наиболее адекватная цели управленческая технология (подход, инструмент, метод, процедура), выбор аргументирован. – Технология описана детально и реализована полностью. – Оценка экономической эффективности предложенной технологии произведена полностью в рамках конкретной ситуации.	Отлично

Раздел 4. Организационно-педагогические условия

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение

Нормативные документы:

1. Указ Президента Российской Федерации от 21.07.2020 № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
2. Постановление Правительства РФ от 26.12.2017 №1642 (ред. от 19.12.2018) «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования»;
3. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы (Постановление Правительства Российской Федерации от 26.12.2017 № 1642);
4. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» в действующей редакции Федерального закона от 31.07.2020 №304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся».
5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 №996-р «Об утверждении Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года».
6. Методические рекомендации для субъектов Российской Федерации по вопросам реализации основных и дополнительных общеобразовательных программ в сетевой форме (утверждены Минпросвещения России 28.06.2019 № МР-81/02вн).
7. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.08.2022 г. № 732 «О внесении изменений в ФГОС СОО, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации» от 17.05.2012 г. № 413.
8. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 16.11.2022 №992 «Об утверждении федеральной образовательной программы начального общего образования».
9. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 16.11.2022 №993 «Об утверждении федеральной образовательной программы основного общего образования».
10. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 23.11.2022 №1014 «Об утверждении федеральной образовательной программы среднего общего образования».
11. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. №499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

12. Письмо Минпросвещения России от 31.05.2019 №МР-83/02 ВН «Методические рекомендации об организации повышения квалификации педагогических работников, привлекаемых к осуществлению образовательной деятельности в области современных информационно-коммуникационных и цифровых технологий».
13. Письмо Минпросвещения России от 13.01.2023 №03-49 «Методические рекомендации по системе оценки достижения обучающимися планируемых результатов освоения программ начального общего, основного общего и среднего общего образования».
14. Письмо Минпросвещения России от 27.12.2022 №АЗ-1828/04 «Об использовании федеральных государственных информационных систем».
15. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»
16. Приказ Министерства труда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».
17. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 18.10.2013 №544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».
18. Приказ Минпросвещения России 02.08.2022 №653 «Об утверждении федерального перечня электронных образовательных ресурсов, допущенных к использованию при реализации имеющих государственную аккредитацию образовательных программ начального общего, основного общего, среднего общего образования».
19. Приказ Минпросвещения России от 06.09.2022 №804 «Об утверждении перечня средств обучения и воспитания, соответствующих современным условиям обучения, необходимых при оснащении ОО в целях реализации мероприятий государственной программы РФ «Развитие образования».
20. Приказ Минпросвещения России от 07.10.2022 №888 «О внесении изменений в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденный приказом Минпросвещения России от 22.03.2021 №115».
21. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки от 04 августа 2023 г. № 1493 «Об утверждении Требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и формату представления информации».

22. Санитарно-эпидемиологические требования и гигиенические нормы Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28 сентября 2020 г. № 28.

Литература:

Основная литература:

1. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 1 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 239 с.
2. Абчук, В. А. Менеджмент в 2 ч. Часть 2 : учебник и практикум для вузов / В. А. Абчук, С. Ю. Трапицын, В. В. Тимченко. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 249 с.
3. Айдаркина, Е. Е. Теория и практика управления: учебное пособие / Е. Е. Айдаркина ; Южный федеральный университет. — Ростов-на-Дону; Таганрог: Издательство Южного федерального университета, 2020. — 164 с.
4. Егоршин, А. П. Основы менеджмента: учебник / А. П. Егоршин. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва: ИНФРА-М, 2021. — 350 с. <https://znanium.com/catalog/product/1171350> .
5. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации: учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва: ИНФРА-М, 2020. — 388 с. <https://znanium.com/catalog/product/1082421> .
6. Зуб, А. Т. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. Т. Зуб. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 422 с.
7. Кнышова, Е. Н. Менеджмент: учебное пособие / Кнышова Е. Н. - Москва: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2020. - 304 с. <https://znanium.com/catalog/product/1052237>.
8. Коргова, М. А. Кадровый менеджмент: учебное пособие для вузов / М. А. Коргова. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 216 с.
9. Котляр, Е. В. Система управления проектами Канбан / Е. В. Котляр, Е. М. Пушкарева // Бизнес-образование в экономике знаний. – 2020. – № 1(15). – С. 57-59.
10. Кязимов, К. Г. Управление человеческими ресурсами: профессиональное обучение и развитие: учебник для вузов / К. Г. Кязимов. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 202 с.
11. Маркетинг-менеджмент: учебник и практикум для вузов / И. В. Липсиц [и др.]; под редакцией И. В. Липсица, О. К. Ойнер. — Москва: Издательство Юрайт, 2020. — 379 с. <https://urait.ru/bcode/450381>.
12. Маслова, Е. Л. Менеджмент: учебник для бакалавров / Е. Л. Маслова. — 2-е изд. — Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 332 с. <https://znanium.com/catalog/product/1091511> .

13. Попов, Ю. И. Управление проектами: учебное пособие / Ю. И. Попов, О. В. Яковенко. – Москва: ИНФРА-М, 2021. – 208 с.
14. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент) : учебное пособие / Г.А. Поташева. – Москва: ИНФРА-М, 2020. – 224 с.
15. Управление проектами: учебник и практикум для вузов / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. – Москва: Издательство Юрайт, 2020. – 383 с.
16. Управление проектами: учебник и практикум для среднего профессионального образования / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общей редакцией Е. М. Роговой. – Москва: Издательство Юрайт, 2021. – 383 с.

Электронные обучающие материалы:

1. Институт стратегии развития образования Российской академии образования. - URL: <https://instrao.ru/index.php>.
2. Федеральный портал «Школа Минпросвещения России». - URL: <https://smp.edu.ru/>.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Аудитории со специальной расстановкой мебели, компьютеры, колонки, проектор, доступ к сети Интернет, магнитная доска, магниты, маркеры, бумажные листы форматов А3, А4, флипчарты, бумага для флипчартов, канцелярские товары.

4.3. Кадровое обеспечение программы

Реализация программы обеспечена квалифицированными кадрами: преподавательским составом ТОИПКРО, руководителями, заместителями руководителя образовательных организаций. К проведению занятий могут приглашаться специалисты, имеющие управленческий опыт.

Шаблон титульного листа

Областное государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Томский областной институт повышения
квалификации и переподготовки работников образования»

**Организация самостоятельной работы учащихся
в курсе естествознания
с применением информационных технологий**

**Итоговая аттестационная работа
по дополнительной профессиональной программе
профессиональной переподготовки
«Менеджмент в образовательной организации»**

Слушатель: Иванова Вера Павловна
Руководитель:

Томск – 2025

Образец оглавления

Оглавление

Введение	3
Глава 1. Теоретические основы формирования имиджа образовательной организации	6
1.1 Понятие имиджа образовательной организации	6
1.2 Процесс формирования имиджа образовательной организации	12
Глава 2. Формирование имиджа образовательной организации на примере МАОУ СОШ № 21 г. Томска	20
2.1 Общая характеристика образовательной организации МАОУ СОШ № 21 г. Томска	24
2.1 Анализ имиджа МАОУ СОШ № 21 г. Томска	30
2.3 Управление процессом формирования имиджа МАОУ СОШ № 21 г. Томска	37
Заключение	45
Список использованных источников и литературы	47
Приложение	49