

**Министерство образования, науки и молодежной политики
Краснодарского края**

Государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования» Краснодарского края
(ГБОУ ИРО Краснодарского края)



УТВЕРЖДАЮ

Ректор ГБОУ ИРО
Краснодарского края

Т.А. Гайдук

«3» сентября 2025 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
повышения квалификации**

«Особенности управления образовательной организацией для
начинающего руководителя»

Рассмотрена и утверждена
на заседании Ученого
совета
протокол № 6
от «3» сентября 2025 г.

Программа обсуждена
на заседании кафедры
управления образовательными
системами и кадрового резерва
протокол № 14
от «1» сентября 2025 г.

Автор (составитель): Устинова Ирина Александровна, заведующий кафедрой
управления образовательными системами и кадровым резервом ГБОУ ИРО
Краснодарского края

Краснодар, 2025

Внутренний рецензент: Сафонова Ольга Александровна, старший преподаватель кафедры управления образовательными системами и кадрового резерва ГБОУ ИРО Краснодарского края

Внешний рецензент: Азлецкая Елена Николаевна, доцент факультета педагогики и психологии ФГОБУ ВО «Кубанского государственного университета», кандидат педагогических наук

Структура

1. Общая характеристика программы (пояснительная записка)	4
1.1. Обоснование актуальности и ее практической значимости	4
1.2. Цель и задачи реализации программы	5
1.3. Планируемые результаты обучения	5
1.4. Целевая аудитория (контингент слушателей)	7
1.5. Трудоемкость обучения	7
1.6. Форма обучения	8
2. Содержание программы	8
2.1. Учебный план	8
2.2. Учебно-тематический план	9
2.3. Календарный учебный график	11
2.4. Рабочая программа	11
3. Материалы контроля качества освоения программы	16
3.1. Входная диагностика	16
3.2. Промежуточная аттестация	20
3.3. Текущий контроль	23
3.4. Итоговая аттестация	29
4. Организационно-педагогические условия реализации программы	30
4.1. Кадровые условия (составители программы)	30
4.2. Материально-технические условия	30
4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	30
5. Список рекомендованной литературы	32

1. Общая характеристика программы (пояснительная записка)

1.1. Обоснование актуальности и ее практической значимости

В связи с модернизацией системы образования РФ, введением образовательных и профессиональных стандартов изменились требования к руководителям образовательных организаций и содержанию управленческой деятельности. Теперь это менеджер с набором определенных управленческих компетентностей, для формирования которых необходима специальная профессиональная подготовка. Начинающие руководители в образовании особенно остро ощущают дефицит управленческих знаний и навыков.

В современном российском государстве значительно расширилась самостоятельность образовательных организаций. Их руководители по Закону «Об образовании» получили значительные властные полномочия и самостоятельность по управлению организациями, достаточно свободы для проявления инициативы и творчества. В то же время возросла ответственность руководящих работников за результаты деятельности образовательных организаций, за качество принимаемых управленческих решений, которые в целом обусловлены степенью развития управленческих компетенций руководителей.

В свете процессов трансформации системы образования на первый план выходит подготовка менеджеров в образовании, способных адекватно реагировать на происходящие в сфере образования изменения, профессионально сопровождать процессы в образовательных организациях, связанные с освоением новых финансовых механизмов жизнедеятельности школ, внедрением Федеральных государственных образовательных стандартов, переходом на контрактные формы трудовых отношений работников образовательных организаций. Кроме того, для достижения стратегических целей образовательной политики в РФ последних лет обязательными являются мероприятия по повышению квалификации не только педагогов, но и руководителей.

В настоящее время остается весьма актуальным поиск индивидуального стиля управления, методики принятия управленческих решений, особенно у молодых профессионалов, начинающих руководителей в системе образования. Поэтому важно сформировать у них четкое представление о том, как организовать и обеспечить эффективную и результативную деятельность образовательной организации, ее развитие в условиях современных приоритетов развития образования в РФ.

Настоящая дополнительная профессиональная программа нацелена на формирование у начинающих руководителей представлений о целевом, содержательном, организационном и результативном компонентах

управленческой деятельности в образовательной организации, и компетенций, необходимых для дальнейшего профессионального развития как менеджера в образовании.

1.2. Цель и задачи реализации программы

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления образовательной организацией (кадрами, ресурсами, информацией, взаимодействием с внешними системами, процессами, результатами).

Задачи обучения:

- актуализация знаний в области современных тенденций и приоритетных направлений развития образования Российской Федерации;
- обеспечение у слушателей понимания современной образовательной организации как управляемой системы;
- обеспечение понимания сущности, назначения и специфики управленческой деятельности в рамках функциональных обязанностей руководителя;
- формирование представлений о технологиях управленческой деятельности;
- формирование навыков управленческого проектирования.

1.3. Планируемые результаты обучения

Имеющаяся квалификация (требования к слушателям): руководитель ОО				
Виды деятельности	Профессиональные компетенции	Практический опыт	Умения	Знания
ВД 1 Руководство образовательной организацией	ПК 1.1. Руководство образовательной организацией	Владеть: - навыками анализа проблемных ситуаций и выявления проблем современных образовательных организаций; - навыками оценки поиска, анализа и использования нормативных и правовых документов в	формировать образовательную среду и использовать профессиональные знания и умения в реализации задач инновационной образовательной политики; - Обеспечивать объективность оценки качества образования	приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность; способы

		своей профессиональной деятельности	обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении.	организации финансово-хозяйственной деятельности образовательного учреждения; основы менеджмента, управления персоналом; основы управления проектами; правила внутреннего трудового распорядка образовательного учреждения; правила по обеспечению режима и безопасности образовательной организации
	ПК 1.2. Управление ресурсами образовательной организации	<ul style="list-style-type: none"> - навыками соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов. - навыками использования современных технологий стратегического анализа ресурсов и способностей; -навыками разработки мероприятий по минимизации рисков; - современными технологиями рационального использования ресурсов для достижения 	оценивать эффективность и результативность деятельности образовательных организаций; применять инструментарий анализа ресурсов и способностей <ul style="list-style-type: none"> - выявлять и формулировать риски; распределять имеющиеся ресурсы в направлении обеспечения результатов проектных решений; -организовывать и включаться в 	сущность понятий эффективности; -особенности использования инструментария стратегического анализа ресурсов и способностей образовательных организаций; <ul style="list-style-type: none"> - источники возникновения рисков; -порядок ресурсного обеспечения проектных решений. - особенности групповой работы в рамках проектной деятельности

	стратегических целей проектного решения -навыком командной -навыками публичного выступления -навыками соотношения планируемого результата и затрачиваемых ресурсов - навыками формирования консолидированного плана повышения эффективности деятельности образовательных организаций; -навыками использования современных технологий планирования; -навыками выявления проблем в контексте государственно-общественного управления	работу группы над проектом; - оценивать соотношение планируемого результата и затрачиваемых ресурсов; -разрабатывать индикаторы результативности и эффективности деятельности -осуществлять планирование мероприятий по направлениям деятельности; -адекватно оценивать результаты деятельности и выбирать лучший вариант из набора альтернатив; -составлять дорожную карту.	- особенности формирования условий образовательной среды, повышения ее эффективности; -особенности деятельности органов государственно-общественного управления в новых условиях государственной политики в области образования; -особенности внедрения эффективного контракта, эффективного учебного плана и программ эффективного урока в практику деятельности образовательных организаций.
Общие компетенции (при наличии)			

1.4. Целевая аудитория (контингент слушателей)

Программа предназначена для руководителей образовательных организаций Краснодарского края, впервые начинающих управленческую деятельность.

Управленческие кадры со стажем работы до 3 лет (руководители и заместители руководителей образовательной организации, работающие в должности до 3 лет).

1.5. Трудоемкость обучения

Форма занятий	Объем (час)
Лекционных занятий (всего)	18
Лекционных занятий (дистанционно)	8
Лекционных занятий (аудиторных)	10
Практических занятий (всего)	22
Практических занятий (дистанционно)	8

Практических занятий (аудиторных)	14
Общий объем ДПП ПК	40

1.6. Форма обучения

Обучение проводится в очно-заочной форме, с использованием дистанционных образовательных технологий. Режим занятий устанавливается в соответствии с правилами и требованиями законодательства, продолжительность занятий составляет 8 академических часов в день.

2. Содержание программы

2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«Особенности управления образовательной организации для начинающего руководителя»

Государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования» Краснодарского края

Кафедра управления образовательными системами и кадрового резерва

Цель обучения по ДПП ПК: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления образовательной организацией (кадрами, ресурсами, информацией, взаимодействием с внешними системами, процессами, результатами).

Категория обучающихся: управленческие кадры со стажем работы до 3 лет (руководители и заместители руководителей образовательной организации, работающие в должности до 3 лет).

Продолжительность обучения: 40 часов.

Форма обучения: очно-заочная, с использованием дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 8 часов.

№ п/п	Наименование модулей и разделов	Всего, час	В том числе по видам занятий			Из них дистанционно	Форма контроля
			Лекции	Практические занятия			
Инвариантный модуль							
1.	Раздел 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности.	8	4	4		8	тестирование
	Всего:	8	4	4		8	
Вариативный модуль							

2.	Раздел 2. Управление кадрами	8	4	4		6	
3.	Раздел 3. Управление процессами	8	4	4			
4	Раздел 4. Управление ресурсами	8	4	4			
5	Раздел 5. Управление результатами	8	2	6		2	
	Итоговая аттестация:						тестирование
	Итого:	40	18	22		16	

Руководитель структурного подразделения

Устинова И.А.

2.2. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«Особенности управления образовательной организации для начинающего руководителя»

Государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования» Краснодарского края

Кафедра управления образовательными системами и кадрового резерва

Цель обучения по ДПП ПК: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления образовательной организацией (кадрами, ресурсами, информацией, взаимодействием с внешними системами, процессами, результатами).

Категория обучающихся: управленческие кадры со стажем работы до 3 лет (руководители и заместители руководителей образовательной организации, работающие в должности до 3 лет).

Продолжительность обучения: 40 часов.

Форма обучения: очно-заочная, с использованием дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 8 часов.

№ п/п	Наименование модулей, разделов и тем	Всего, час.	В том числе по видам занятий			Из них дистанционно	Форма контроля
			Лекции	Практические занятия			
Инвариантный модуль (8 часов)							
1	Раздел 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности.						

№ п/п	Наименование модулей, разделов и тем	Всего, час.	В том числе по видам занятий			Из них дистанционно	Форма контроля
			Лекции	Практические занятия			
1.1.	Тема. Государственная политика в сфере общего образования РФ. Снижение бюрократической нагрузки. <i>Входной контроль</i>	4	2	2		4	тестирование
1.2.	Тема. Цифровая трансформация образования.	2	2			2	
1.3	Тема. Управление взаимодействием с внешними системами и информацией.	2		2		2	
Вариативный модуль (32 часа)							
2	Раздел 2. Управление кадрами.						
2.1	Тема. Единая федеральная система сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	2	2			2	
2.2	Тема. Правовая грамотность современного руководителя	4	2	2		4	
2.3	Тема. Профессиональный рост педагогических работников образовательной организации. Работа в команде для реализации ФГОС и достижения качественных результатов	2		2			
3	Раздел 3. Управление процессами						
3.1	Эффективные управленческие и педагогические практики в условиях обновления образовательной среды	4	2	2			
3.2	Жизнеобеспечение образовательной организации	4	2	2			
4	Раздел 4. Управление ресурсами						
4.1	Тема. Эффективное управление функционированием и развитием образовательной организации в рамках	4	2	2			

№ п/п	Наименование модулей, разделов и тем	Всего, час.	В том числе по видам занятий			Из них дистанционно	Форма контроля
			Лекции	Практические занятия			
	финансово-хозяйственной деятельности						
4.2	Тема. Управленческие решения для организации современного образовательного пространства	4	2	2			
5	Раздел 5. Управление результатами						
5.1	Тема. Управление результатами и качеством образовательной деятельности	4	2	2		2	
5.2	Тема. Развитие ВСОКО в соответствии с обновленными ФГОС.	4		4			
Итоговая аттестация							тестирование
Итого		40	18	22		16	

2.3. Календарный учебный график

Календарный учебный график формируется в соответствии с планом работы ГБОУ ИРО Краснодарского края по срокам реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

2.4. Рабочая программа учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей)

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

«Особенности управления образовательной организации для начинающего руководителя»

Инвариантный модуль

Раздел 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности. (8 час.).

Тема.1.1 Государственная политика в сфере общего образования РФ. (4 часа)

Лекции (2ч) Цели и ключевые задачи Российской Федерации в сфере образования. Управление подготовкой педагогических кадров к реализации

Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 286 и Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 287. Обновление примерных основных образовательных программ. Портал «Единое содержание общего образования» для проектирования рабочих программ в образовательных организациях (www.edsoo.ru). Развитие системы управления качеством образования: мотивирующий мониторинг субъектов РФ (распоряжение Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования»). Перезапуск сети федеральных инновационных площадок. Повышение качества работы муниципальных органов управления образования.

Практическая работа. Входной контроль (2ч)

Выполнение теста (выбор правильного ответа)

Тема 1.2. Цифровая трансформация образования. (2 час.).

Лекции (2ч) Суть цифровой трансформации образования; технологии - драйверы цифровой трансформации, составляющие цифровой трансформации (персонализация обучения, цифровая образовательная среда, оценивание по цифровому портфолио, принятие решений на основе данных, электронный документооборот); трансформация методов обучения и цифровые платформы учебного содержания. Трансформация системы управления образовательной организацией.

Тема 1.3. Управление взаимодействием с внешними системами и информацией. (2 час.).

Практическое занятие (2ч) Управление информацией: информационная безопасность, школа в информационном пространстве. Нормативно-правовые основания развития цифровой среды общеобразовательной организации. Эффективное проектирование социальной сети школы.

Интерактивное задание «Проектирование чек-листа о достоверных источниках информации в сфере общего образования».

Раздел 2. Управление кадрами. (8 час.).

Тема 2.1. Единая федеральная система сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. (2 час.).

Лекция (2ч) Структура управленческой деятельности в шести функциональных областях управления: кадрами, ресурсами, информацией, взаимодействием с внешними системами, процессами, результатами для управления системой образования муниципалитета или образовательной организации. Стратегическое планирование руководителя для организации деятельности регионального, муниципального органа власти в сфере образования или

образовательной организации по подготовке кадров. Национальная система профессионального роста педагогических работников и управленческих кадров.

Тема 2.2. Правовая грамотность современного руководителя (4 час.).

Лекция(2ч) Законодательство Российской Федерации в области образования: требования Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» к компетенциям, правам, обязанностям и ответственности образовательных организаций и их руководителей. Новые нормативные документы в сфере образования для руководителя (распоряжения Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования»). Управление кадрами для реализации требований государства к образовательной и воспитательной деятельности. Интерактивное задание - анализ нормативного документа и подготовка развернутого ответа на вопрос. Нормативный документ - распоряжения Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования».

Практическая работа (2ч) Вопрос для подготовки развернутого ответа: «Представьте, что на педсовете Вам необходимо объяснить педагогу, какие образовательные и воспитательные результаты помогут любому учителю внести свой вклад в место региона в Мотивирующем мониторинге. Вы решили составить для педагога небольшой чек-лист. Сформулируйте не менее 5-6 результатов, которые бы вы включили в чек- лист для педагога».

Тема 2.3. Профессиональный рост педагогических работников образовательной организации. Работа в команде для реализации ФГОС и достижения качественных результатов. (2 час.)

Практическая работа(2ч) «Проектирование управленческого цикла и распределение ролей в управленческой команде для совершенствования внутренней системы оценки качества образования образовательной организации / образовательных организаций».

Раздел 3. Управление процессами (8 час.).

Тема.3.1. Эффективные управленческие и педагогические практики в условиях обновления образовательной среды(4ч)

Лекция (2ч) Совершенствование методической работы. Современные модели и формы методической работы. Индивидуальный образовательный маршрут педагога как эффективный инструмент профессионального развития. Организация и содержание деятельности профессионального обучающего сообщества педагогов и руководителей по системе Р2Р.

Совершенствование воспитательной деятельности в образовательной организации. Обновление содержания воспитания. Формы и методы воспитания, основанные на эффективных педагогических практиках. Воспитательный потенциал учебных дисциплин. Актуализация форм и методов вовлечения семьи в воспитательную деятельность.

Современные образовательные технологии в аспекте повышения качества образования. Обновление образовательных технологий, учебных и методических материалов с учетом переориентации системы образования на новые результаты, связанные с «навыками XXI века»: функциональная грамотность и развитие позитивных установок, мотивация обучения и стратегии поведения учащихся в различных ситуациях, готовность жить в эпоху перемен.

Создание поддерживающей позитивной образовательной среды за счет изменения содержания образовательных программ на основе ресурсов проектной и внеурочной деятельности. Использование возможностей социального партнерства в реализации проектной и внеурочной деятельности обучающихся для повышения учебной мотивации.

Практическая работа(2ч) Решение кейсовых заданий. Работа в группах: определение направлений деятельности управленческой и команды по повышению эффективности работы на примере эффективной практики, описанной в кейсе, с последующим командным обсуждением результатов.

Тема 3.2 Жизнеобеспечение образовательной организации(4ч)

Лекция (2 часа) Действующие санитарно-гигиенические требования к образовательным организациям, образованию лиц с ОВЗ. Требования к режиму образовательной деятельности. Требования к организации питания обучающихся в образовательных учреждениях. Обеспечение учащихся горячим питанием; контроль за качеством, калорийностью и сбалансированностью питания; обеспечение питьевого режима; формирование у учащихся культуры питания и навыков самообслуживания. Обеспечение безопасности образовательной организации. Охранные, организационно-технические и профилактические мероприятия по безопасности школы. Организация антитеррористической безопасности.

Охрана труда в образовательной организации. Организация обучения и проверки знаний по охране труда. Обучение оказанию первой помощи пострадавшим.

Требования к противопожарному режиму в образовательной организации. Инженерно-технические требования к пожарной безопасности зданий и территорий. Требования к эвакуационным путям и выходам. Системы оповещения и управления эвакуацией людей при пожарах. Пожарная безопасность при подготовке и проведении массового мероприятия. Детские игровые площадки. Физкультурно-спортивная зона. Энергосбережение и энергетическая эффективность. Проведение ремонтных работ.

Уборка, дезинфекция, дезинсекция и дератизация. Обращение с отходами.

Практическое занятие (2 часа)

Разработка чек-листа «Организация безопасного пространства ОО» для периодической проверки образовательной организации.

Раздел 4 Управление ресурсами (8 час.)

Тема 4.1 Эффективное управление функционированием и развитием образовательной организации в рамках финансово-хозяйственной деятельности(4ч)

Лекция(2ч) Управление ресурсами как часть структуры управленческой деятельности руководителя образовательной организации. Инструменты эффективного финансово-хозяйственного планирования деятельности системы образования муниципалитета или образовательной организации. Формы бухгалтерской отчетности. План финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Организация приносящей доход деятельности в образовательной организации. Внешний и внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации.

Практическое занятие (2ч) «Анализ имеющихся в образовательной организации локальных актов, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность» - работа с локальными нормативными актами.

Тема 4.2 Управленческие решения для организации современного образовательного пространства(4ч)

Лекция(2ч) Управленческие решения применения нового образовательного пространства. Эффективное использование организации архитектурной образовательной среды: зонирование, трансформируемость, модульность, полифункциональность, интерактивность, инклюзивность образовательного пространства.

Практическое занятие (2ч) «Эффективное использование современного образовательного пространства» - подготовка предложений для проекта по изменению образовательного пространства образовательной организации.

Раздел 5 Управление результатами (8 час)

Тема.5.1 Управление результатами и качеством образовательной деятельности(4ч)

Лекция(2ч) Управление результатами как составляющая структуры управленческой деятельности руководителя образовательной организации. Мониторинг системы образования. Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования. Развитие региональных практик управления образованием. Компетенции и обязанности образовательной организации. Нормативно-правовая основа для оценки качества образования. Единая система оценки качества образования (ЕСОКО).

Практическое занятие. (2ч) «Результат оценки муниципальных механизмов управления качеством образования».

Тема. 5.2 Развитие ВСОКО в соответствии с обновленными ФГОС(4ч)

Практическое занятие (4ч)

1. Анализ соответствия локальных актов общеобразовательной организации, регламентирующих оценку качества образования, требованиям обновленных ФГОС. Формулировка предложений по корректировке локальных актов. Оценивается
2. Разработка чек-листа анализа графика оценочных процедур. Оптимизация графика оценочных процедур.

3. Материалы контроля качества освоения программы

Тема 1.1. Входной контроль

Форма: Тестирование

Содержание: Тест содержит вопросы, среди которых:

- вопросы с одним правильным вариантом ответа.
- вопросы с несколькими вариантами выбора.

Критерии оценивания: проходной балл не предусмотрен, поскольку тест предназначен исключительно для определения исходного уровня знаний слушателей.

При его выполнении ставится: зачтено/не зачтено.

Примерные вопросы:

1. Согласно Федеральному закону от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» качество образования – это ... (выберите нужное утверждение)

а. комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия ФГОС и (или) потребностям юридического или физического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность;

б. комплексная характеристика образовательной деятельности и подготовки обучающегося, выражающая степень их соответствия ФГОС и (или) потребностям юридического или физического лица, в интересах которого осуществляется образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы;

в. комплексная характеристика подготовки обучающегося, выражающая степень соответствия ФГОС и (или) потребностям физического лица, в интересах которого осуществляется

образовательная деятельность, в том числе степень достижения планируемых результатов образовательной программы.

2. Основой объективной оценки соответствия объективным требованиям образовательной деятельности и подготовки обучающихся, освоивших образовательные программы соответствующего уровня и соответствующей направленности, независимо от формы получения образования и формы обучения, являются:

- а. учебные планы;
- б. федеральные государственные образовательные стандарты общего образования;
- в. образовательные программы начального общего, основного общего, среднего общего образования;
- г. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»;
- д. Локальные нормативные акты образовательной организации.

3. Что должна включать система оценки достижения планируемых результатов освоения программы среднего общего образования?

- а. описание организации и содержания оценки проектной деятельности обучающихся;
- б. описание организации государственной итоговой аттестации;
- в. описание организации и содержания промежуточной аттестации.

4. Расставьте в иерархической последовательности нижеприведенные документы:

- а. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации»;
- б. Конституция Российской Федерации;
- в. Указ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- г. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации «Об утверждении федеральной образовательной программы основного общего образования».

5. Объектом оценки метапредметных результатов не является:

- а. наличие мотивации к целенаправленной социально значимой деятельности;
- б. готовность к самостоятельному планированию и осуществлению учебной деятельности;
- в. выбирать, анализировать, систематизировать и интерпретировать информацию различных видов и форм представления;
- г. делать выбор и брать ответственность за решение.

б. Контроль – это:

- а. операция сопоставления, сличения запланированного результата с эталонными требованиями и стандартами;
- б. определение и выражение в условных знаках-баллах, а также в оценочных суждениях учителя степени усвоения учащимися знаний, умений и навыков, установленных программой, уровня прилежания и состояния дисциплины;
- в. способ определения результативности учебно-познавательной и других видов деятельности учащихся.

7. Согласно Конституции Российской Федерации, право на образование относится к сфере совместного ведения Российской Федерации и субъектов Российской Федерации. К какой статье Конституции это положение закреплено?

- А) Статья 71
- В) Статья 72
- С) Статья 73
- D) Статья 74

8. Какой федеральный закон регулирует отношения в сфере образования в Российской Федерации?

- А) Федеральный закон № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»
- В) Федеральный закон № 274-ФЗ «О науке и государственной научно-технической политике»

- С) Федеральный закон № 275-ФЗ «О некоммерческих организациях»
- D) Федеральный закон № 276-ФЗ «О развитии сельского хозяйства»

9. Что является одной из ключевых задач национальной цели «Возможности для самореализации и развития талантов», согласно Указу Президента РФ «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»?

- A) Повышение уровня доступности качественного образования
- B) Развитие системы дополнительного профессионального образования
- C) Обеспечение высокого качества медицинского обслуживания населения
- D) Формирование комфортной городской среды

10. Какое определение наиболее точно отражает суть Федерального закона № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»?

- A) Закон определяет общие принципы образовательной деятельности и устанавливает систему мер по развитию российского образования
- B) Устанавливает порядок предоставления государственных гарантий гражданам на получение высшего образования
- C) Регулирует порядок организации дистанционного обучения в образовательных учреждениях
- D) Определяет требования к условиям содержания детей в дошкольных учреждениях

11. Какие уровни общего образования выделяются в ФГОС (Федеральный государственный образовательный стандарт)?

- A) Начальное общее, основное общее, среднее общее
- B) Дошкольное, начальное общее, основное общее
- C) Основное общее, дополнительное профессиональное, высшее образование
- D) Среднее специальное, профессионально-техническое, высшее образование

12. Кто утверждает федеральные государственные образовательные стандарты?

- А) Правительство Российской Федерации
- В) Президент Российской Федерации
- С) Министерство просвещения Российской Федерации
- D) Учредители образовательных организаций

3.2. Промежуточная аттестация.

Тема 1.3. Управление взаимодействием с внешними системами и информацией.

Описание задания

Вы — директор школы. В вашей образовательной организации наблюдается ряд проблем, связанных с обменом информацией с внешними структурами.

Ситуация:

С органами управления образованием (ОУО): отчётность (статистическая, по успеваемости, по ГИА) собирается вручную учителями, затем обрабатывается заместителем директора и только после этого отправляется в ОУО. Это приводит к задержкам, ошибкам и высокой нагрузке на администрацию.

С родителями: важная информация (изменения в расписании, объявления о собраниях, приглашения на мероприятия) часто теряется, так как передаётся через бумажные объявления или разрозненные чаты в мессенджерах. Родители жалуются на отсутствие единого информационного поля.

С социальными партнёрами (библиотеки, вузы, музеи): информация о совместных проектах и мероприятиях дублируется на сайте, в бумажных отчётах и в электронных письмах. Отсутствует единая база данных партнёров и истории взаимодействия.

Ваша задача:

Проанализировать описанную ситуацию и выявить ключевые проблемы во взаимодействии с каждой из внешних систем.

Разработать проект решения для одной из проблем (на ваш выбор), используя современные информационно-коммуникационные технологии (ИКТ).

Описать ожидаемый эффект от внедрения вашего решения.

Тема 2.2. Правовая грамотность современного руководителя

Форма: практическая работа

Критерии оценивания:

Результатом выполнения задания является подготовка ответа на задание.

Критерии оценивания содержания ответа слушателя:

Слушатель в ответе сформулировал не менее 5-6 результатов по содержанию Мотивирующего мониторинга.

Пример задания:

Представьте, что на педсовете Вам необходимо объяснить педагогу, какие образовательные и воспитательные результаты помогут любому учителю внести свой вклад в место региона в Мотивирующем мониторинге. Вы решили составить для педагога небольшой чек-лист. Сформулируйте не менее 5-6 результатов, которые бы вы включили в чек-лист для педагога».

Тема 5.1. Проверочная работа по теме: «Управление результатами и качеством образовательной деятельности»

Цель работы: проверить знания и умения по организации, анализу и управлению качеством образовательной деятельности в образовательной организации.

Формат: тестовые задания, вопросы для анализа, практическая ситуация.

Оценивание: зачтено/не зачтено

Критерии оценивания:

Зачтена работа: если дано 55% правильных ответов

Работа считается не зачтенной, если дано менее 55% правильных ответов.

Часть 1. Выбрать один правильный ответ

Что понимается под качеством образования в современной школе?

- а) Только соответствие знаний учащихся государственным стандартам.
- б) Соответствие знаний, умений и компетенций учащихся требованиям ФГОС, а также успешное функционирование учебного заведения.
- в) Количество выпускников, поступивших в вузы.
- г) Уровень материально-технической базы школы.

Какой из перечисленных документов регламентирует управление качеством образования в школе

- а) Устав школы.
- б) Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации».
- в) Локальные акты образовательной организации.

г) Все перечисленные.

Что является объектом внутренней системы оценки качества образования?

- а) Только результаты ГИА.
- б) Качество образовательных результатов, образовательного процесса и условий.
- в) Только успеваемость учащихся.
- г) Только кадровый состав.

Какой подход к управлению качеством образования предполагает построение «модели выпускника»?

- а) Классический.
- б) Прагматический.
- в) Компетентностный.
- г) Социально-ориентированный.

Часть 2. Вопросы для анализа

Перечислите не менее трёх современных подходов к управлению качеством образования и кратко охарактеризуйте каждый из них.

Какие основные задачи решает внутренняя система оценки качества образования в школе?

Назовите не менее пяти факторов, влияющих на качество образовательных результатов.

Часть 3. Практическая ситуация

Ситуация: В школе за последние три года наблюдается снижение качества знаний учащихся по основным предметам (с 89% до 43,75%). При этом успеваемость остаётся высокой (100%). Администрация школы приняла решение разработать программу по повышению качества образования.

Задание:

Предложите не менее трёх управленческих решений, которые могут быть реализованы для повышения качества образования в данной ситуации.

Опишите, какие показатели вы будете использовать для оценки эффективности предложенных мер через год.

3.3. Текущий контроль

Тема 2.3 Профессиональный рост педагогических работников образовательной организации.

Работа в команде для реализации ФГОС и достижения качественных результатов.

Форма: Практическая работа

Описание, требования к выполнению:

«Проектирование управленческого цикла и распределение ролей в управленческой команде для совершенствования внутренней системы оценки качества образования образовательной организации / образовательных организаций».

Указать должность слушателя и определить, с целью развития какой системы образования выполнена работа:

- муниципалитета;

- отдельной образовательной организации.

1. Составить и оформить в содержании работы список документов, которые определяют систему оценки качества образования в системе образования муниципалитета или внутреннюю систему оценки качества образования (ВСОКО) в образовательной организации.

2. Ознакомиться с методическими рекомендациями «Методические рекомендации по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия», электронный ресурс Федерального института оценки качества образования (ФИОКО).

3. Спланировать управленческий цикл, в ходе которого Вы обновите механизмы оценки качества образования и распределите роли управленческих и педагогических работников, осуществляющих обновление системы оценки качества образования. Ваша цель - определить, кто из управленческой команды готов реализовать этап управленческого цикла (то есть его роль) и какие действия необходимы.

Возможные роли управленческих и педагогических работников в структуре управленческой команды: специалист, координатор, исследователь ресурсов,

коллективист, формирователь и др. Управленческий цикл необходимо оформить в таблице.

4. Учитывать при формулировке изменений системы оценки качества образования муниципалитета или ВСОКО в школе, что:

4.1. Механизм управления качеством образовательных результатов и механизмы управления качеством образовательной деятельности представлены в виде совокупности позиций оценивания, определяющих реализацию полного управленческого цикла.

4.2. Определен перечень неэффективных показателей и/или показателей с негативными последствиями, выявленными в ходе проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах РФ (например, с. 14 «Методических рекомендаций по организации и проведению оценки механизмов управления качеством образования органов местного самоуправления муниципальных районов, городских и муниципальных округов и иных органов, реализующих данные полномочия», электронный ресурс Федерального института оценки качества образования (ФИОКО).

5. Оформить работу шрифтом Times New Roman, 14 кегль, междустрочный интервал - 1,5. Нумерация страниц - верхний правый угол. Объем работы - не более 1,5 листов формата А4.

Критерии оценивания:

Результатом выполнения проектного задания являются заполненные разделы 2-4.

Критерии оценки:

Задание 1. Составлен список документов, которые определяют внутреннюю систему оценки качества образования - 1 балл;

Список не подготовлен - 0 баллов.

Задание 3. Управленческий цикл оформлен в таблице, заполнены все ячейки, содержание соответствует заданию - 2 балла;

Заполнены не все ячейки таблицы, но содержание заполненных соответствует заданию - 1 балл;

Таблица не заполнена - 0 баллов.

Задание 4.1 Таблица оформлена и представлены в виде совокупности позиций оценивания содержания этапов обновления системы оценки качества образования, механизм управления качеством образовательных результатов и механизмы управления качеством образовательной деятельности - 1 балл;

Задание выполнено частично или не выполнено - 0 баллов.

Задание 4.2 В таблице содержание этапа обновления системы оценки качества образования учитывает неэффективные показатели и/или показатели с негативными последствиями, выявленными в ходе проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах РФ - 1 балл;

Задание выполнено частично или не выполнено - 0 баллов.

Максимальный итоговый балл:

5. Работа считается выполненной, если слушатель набрал от 4 до 5 баллов.

ПРИМЕР заданий:

Компонент управленческого цикла	Содержание этапа обновления системы оценки качества образования	Управленческая команда	
		Роль члена команды	Действия
Цели	<i>Кратко сформулировать цели изменений системы оценки качества образования и планируемые результаты (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для формулировки целей</i>
Показатели	<i>Перечислить новые показатели для достижения целей (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для выбора показателей</i>
Методы сбора и обработки информации	<i>Описать 2-3 метода (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для выбора методов обработки информации</i>
Мониторинг показателей	<i>Если есть план мониторинга, можно дополнить практическую работу и оформить план как</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор,</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для</i>

		<i>приложение (не более 2 листов формата А4)</i>	<i>исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>осуществления мониторинга</i>
Анализ результатов мониторинга		<i>Кратко сформулировать результаты (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для подготовки анализа мониторинга</i>
Адресные рекомендации по результатам анализа		<i>Кратко сформулировать рекомендации (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для подготовки рекомендаций</i>
Меры, мероприятия		<i>Кратко сформулировать перечень мероприятий (1200 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для планирования мероприятий</i>
Управленческие решения		<i>Кратко сформулировать управленческие решения (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для формулировки управленческих решений</i>

Анализ эффективности принятых мер	<i>Кратко проанализировать принятые меры (800 знаков с пробелами)</i>	<i>Указать конкретную роль члена управленческой команды (специалист, координатор, исследователь ресурсов, коллективист, формирователь и др.)</i>	<i>Кратко перечислить действия, которые необходимо выполнить члену управленческой команды с учетом его роли для подготовки анализа эффективности принятых мер</i>
-----------------------------------	---	--	---

Тема 3.1. Эффективные управленческие и педагогические практики в условиях обновления образовательной среды

Форма: практическая работа

Результатом выполнения задания являются предложения для проекта по изменению образовательного пространства образовательной организации и их аргументация (3- 4 аргумента).

Критерии оценивания содержания ответа слушателя:

Слушатель сформулировал не менее 3-4-х предложений по изменению образовательного пространства образовательной организации. Привел 3-4 аргумента, чтобы доказать свое мнение

Слушатель сформулировал менее 3-х предложений, не привел аргументы – предлагается доработка выполнения задания.

Тема 3.2. Жизнеобеспечение образовательной организации

Форма: практическая работа

Работа в группах. Слушателям предлагается описание помещений ОО.

Задание: заполнить таблицу по итогам изучения конкретного образовательного учреждения, проведя осмотр помещений, беседу с сотрудниками и проверку документов. По каждому пункту сформулируйте выводы и рекомендации по совершенствованию жизнеобеспечения учреждения.

№	Аспект жизнеобеспечения	Описание / Оценка
1	Материально-техническое оснащение	
2	Организация питания	
3	Медицинское обслуживание	

4	Обеспечение пожарной безопасности	
5	Безопасность жизнедеятельности	
6	Кадровое и методическое обеспечение	
7	Санитарно-эпидемиологическое состояние	
8	Водоснабжение и водоотведение	
9	Воздушно-тепловой режим	
10	Система охраны труда	

Критерии оценивания содержания ответа слушателей: аргументированность и обоснованность предложенных рекомендаций на основе анализа осмотра состояния помещений.

Тема 4.1. Эффективное управление функционированием и развитием образовательной организации в рамках финансово-хозяйственной деятельности.

Форма: практическая работа

Описание, требования к выполнению:

Анализ имеющихся в образовательной организации локальных актов, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность.

Критерии оценивания:

Результатом выполнения задания является чек-лист по самоанализу нормативных документов образовательной организации, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность (3-4 позиции).

Слушатель указал не менее 3-х локальных актов образовательной организации, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность.

Сформулировал краткое содержание не менее 3-х локальных актов (до 400 знаков с пробелами) - 1 балл;

Слушатель указал менее 3-х локальных актов образовательной организации-предлагается доработать выполнение задания.

Тема 4.2. Управленческие решения для организации современного образовательного пространства

Форма: практическая работа

Описание, требования к выполнению:

Эффективное использование современного образовательного пространства

Критерии оценивания:

Результатом выполнения задания являются предложения для проекта по изменению образовательного пространства образовательной организации и их аргументация (3- 4 аргумента).

Критерии оценивания содержания ответа слушателя:

Слушатель сформулировал не менее 3-4-х предложений по изменению образовательного пространства образовательной организации.

Слушатель сформулировал менее 3-х предложений, не привел аргументы – предлагается доработать выполнение задания.

Тема 5.2. Развитие ВСОКО в соответствии с обновленными ФГОС.

Форма проведения: практическая работа

1. Составить и оформить в содержании работы список документов, которые определяют систему оценки качества образования в системе образования муниципалитета или внутреннюю систему оценки качества образования (ВСОКО) в образовательной организации на текущий учебный год.
2. Спланировать управленческий цикл, в ходе которого Вы обновите механизмы оценки качества образования и распределите роли управленческих и педагогических работников, осуществляющих обновление системы оценки качества образования. Ваша цель - определить, кто из управленческой команды готов реализовать этап управленческого цикла (то есть его роль) и какие действия необходимы.

3.4. Итоговая аттестация

Форма: тестирование с применением ИОС

Описание, требования к выполнению:

Итоговая аттестация проводится в формате тестирования.

Оценивание теста: автоматизировано.

4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Кадровые условия

В качестве преподавателей привлекаются квалифицированные специалисты: ППС кафедры управления образовательными системами и кадрового резерва, обладающие профессиональными компетенциями, соответствующими требованиям профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 08.09.2015 №608 н; наиболее опытные руководители образовательных организаций края.

Особенностью данной программы является привлечение к процессу обучения по программе руководителей и специалистов из Министерства образования, науки и молодежной политики Краснодарского края.

Аудиторная работа построена таким образом, чтобы изучаемое содержание носило, прежде всего, практическую направленность; использовались эффективные методы и приемы в обучении взрослых людей; осуществлялась совместная деятельность преподавателя и слушателей.

4.2. Материально-технические условия

Для эффективного методического и информационного обеспечения реализации программы в ГБОУ ИРО функционирует информационно-образовательная среда (ИОС) на базе виртуальной системы управления обучением MOODLE, которая включает совокупность технологических средств (компьютеры, базы данных, коммуникационные каналы, программные продукты и др.), культурные и организационные формы информационного взаимодействия, компетентность участников образовательного процесса в решении учебно-познавательных и профессиональных задач с применением информационно-коммуникационных технологий (ИКТ), а также наличие служб поддержки применения ИКТ. ИОС направлена на обеспечение интерактивной и эффективной деятельности слушателей по освоению части программы с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

4.3. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Материалы учебно-методического и научного характера расположены в фондах научных библиотек Краснодарского края.

Для начинающих руководителей на сайте Института развития образования Краснодарского края iro23.ru создана методическая копилка с нормативными нормативно-методическими материалами.

Учебный план по программе включает занятия, ориентированные на решение актуальных практических задач организации и реализации деятельности образовательной организации.

Учебно-методические и информационные ресурсы включают: печатные и электронные носители нормативных, научно-методических, учебно-методических, программно-методических, инструктивно-методических материалов, цифровые образовательные ресурсы.

Основные учебно-методические и информационные ресурсы, необходимые для реализации программы перечислены в п.6 данной программы. Для успешного обеспечения реализации программы необходимыми учебно-методическими ресурсами необходимо соблюдение материально-технических условий реализации программы.

Программой предусматривается использование разнообразных методов и инструментов, позволяющих сделать обучение интересным, живым, доступным для понимания, практичным, наглядным.

Интерактивная лекция — форма занятия, предполагающая интерактивное изложение преподавателем содержания тем курса. Основная цель — актуализация знаний обучающихся по теме, постановка и освещение проблемы, достижение понимания обучающимися представляемой информации через рефлексивные процедуры, стимулирование интереса к изучаемой теме. Лекции преподаются с использованием мультимедийного оборудования.

Практические занятия направлены на формирование у слушателей практических умений и навыков управленческой деятельности. В очном обучении акцент делается на интерактивные формы учебной деятельности: работа в малых группах, тренинги, проектирование. На практических занятиях происходит обмен опытом, закрепление полученных знаний и развитие навыков применения их на практике.

Индивидуальные консультации — представляют собой аудиторную форму работы преподавателя с отдельным обучающимся, включающую обсуждение тех материалов и заданий, которые либо вызывают трудности у обучающегося, либо связаны с углубленным интересом обучающегося к определенному вопросу.

5. Список литературы*

Нормативные документы

1. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
2. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474//Информационноправовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
3. Указ Президента Российской Федерации от 09.11.2022 № 809 "Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей"
<http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202211090019>
4. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2024 № 309 "О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года"
<http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405070015>
5. Указ Президента Российской Федерации от 08.05.2024 № 314 "Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения"
<http://publication.pravo.gov.ru/document/0001202405080001?index=1>
6. Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию от 29.02.2024 <http://www.kremlin.ru/events/president/news/73585> в котором поставлена задача по охвату к 2030 году всех учреждений социальной сферы проектами, реализованными в соответствии с лучшими практиками бережливого производства.
7. Поручения Президента Российской Федерации от 30.03.2024 № Пр-616 п. 11 о создании отраслевых центров компетенций для распространения во всех отраслях экономики и социальной сферы бережливого производства.
<https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/408704827/>

8. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
9. О персональных данных [Электронный ресурс]: федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
8. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
10. Правила размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации» [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 20 октября 2021 г. № 1802// Официальный интернет-portal правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <https://base.garant.ru/402961882/>
11. Концепция информационной безопасности детей [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 апреля 2023 г. № 1105-р <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/406740607/>
12. План мероприятий по реализации в 2021-2025 годах Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 12 ноября 2020 г. № 2945-р// Официальный интернет-portal правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
13. План мероприятий при реализации Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 г. № 3615-р// Официальный интернетportal правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
14. Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель) [Электронный ресурс]: приказ Минтруда России от 18 октября 2013 г. № 544н// Официальный интернет-

портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru/>.

15. Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организацией (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией) [Электронный ресурс]: приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 г. № 250н//Информационноправовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

16. Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования [Электронный ресурс]: приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

17. Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 года № 3273р// Официальный интернет-портал Правительство России - 2021. - режим доступа к portalу: <http://government.ru/>.

18. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования [Электронный ресурс]: приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 286 // Официальный интернет-портал федеральных государственных образовательных стандартов - 2021. - режим доступа к portalу: <https://fgos.ru/>.

19. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования [Электронный ресурс]: приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 287// Официальный интернет-портал федеральных государственных образовательных стандартов - 2021. - режим доступа к portalу: <https://fgos.ru/>.

Основная литература

1. Абуладзе, Д. Г. Документационное обеспечение управления персоналом : учебник и практикум для вузов / Д. Г. Абуладзе, И. Б. Выпряхкина, В. М. Маслова. – 3-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 374 с.

2. Авдеев, В. В. Управление персоналом: технология формирования команды : учебное пособие / В. В. Авдеев. – Москва : Финансы и статистика, 2021. – 544 с.
- Анисимов, А. Ю. Управление персоналом организации : учебник для вузов / А. Ю. Анисимов, О. А. Пятаева, Е. П. Грабская. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 278 с.
3. Водопьянова, Н. Е. Психология управления персоналом. Психическое выгорание : учебное пособие для вузов / Н. Е. Водопьянова, Е. С. Старченкова. – 3-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 299 с.
4. Инновационный менеджмент в управлении человеческими ресурсами : учебник для вузов / А. П. Панфилова [и др.] ; под общей редакцией А. П. Панфиловой, Л. С. Киселевой. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 313 с.
5. Кадровая политика и кадровый аудит организации : учебник для вузов / Л. В. Фотина [и др.] ; под общей редакцией Л. В. Фотиной. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 478 с.
6. Москвин, С. Н. Управление человеческими ресурсами в образовательной организации : учебное пособие для вузов / С. Н. Москвин. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 142 с.
7. Организационная культура : учебник и практикум для вузов / В. Г. Смирнова [и др.] ; под редакцией В. Г. Смирновой. – Москва : Издательство Юрайт, 2024. – 306 с.
8. Чуланова, О. Л. Управление персоналом на основе компетенций : монография / О.Л. Чуланова. – Москва : ИНФРА-М, 2024. – 122 с.
9. Булавкина Е.Б. Формирование профессиональной компетентности будущих педагогов инклюзивного образования / Е.Б. Булавкина, Т.В. Тимохина // Проблемы современного педагогического образования. – 2020. – № 67/4. – С. 58-61

Электронные обучающие материалы

Интернет-ресурсы

1. Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций «Реализация Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] - Режим доступа: ИИр://273-фз.рф/.

2. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]: eLibrary. - Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/>.
3. Официальный интернет-ресурс [Электронный ресурс]: Министерство просвещения Российской Федерации - Режим доступа: <https://edu.gov.ru/>.
4. Официальный сайт Рособрнадзора [Электронный ресурс]: Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособрнадзор). - Режим доступа: <http://obrnadzor.gov.ru/>
5. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.rsl.ru/>.
6. Федеральный образовательный портал [Электронный ресурс]: Информационно коммуникационные технологии в образовании - Режим доступа: <http://window.edu.ru/>.
7. Федеральный портал [Электронный ресурс]: Российское образование - Режим доступа: <https://www.edu.ru/>.
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>.
9. Электронная библиотека социологии, психологии, управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://soc.lib.ru/>.