



**ОБЩЕСТВО С ОГРАНИЧЕННОЙ ОТВЕТСТВЕННОСТЬЮ "КОНСАЛТИНГ КОНТАКТ"
ООО «КК»**

ИНН/КПП: 7751364646/775101001, ОГРН: 1257700269859

e-mail: konsalting.kontakt@yandex.ru, тел. 8 989-118-00-90 адрес: 108835, г. Москва, п. Рогово, ул. Школьная, д. 17

Утверждаю



Генеральный директор
К.Г. Ахальцева
«22» сентября 2025г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

**МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ
(520 ч.)**

Автор-составитель: К.Г. Ахальцева

Москва
2025 г.

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки (далее – ДПП профессиональной переподготовки) составлена в соответствии с требованиями профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» (Приказ Минтруда России от 19.04.2021 N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.09.2021 N 64848).

СОДЕРЖАНИЕ

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ	4
1.1 Актуальность программы.....	4
1.2 Нормативно-правовая база дополнительной профессиональной программы	4
1.3 Требования к поступающему для обучения по программе слушателю	5
1.4 Трудоемкость обучения.....	5
2 ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОГО ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НОВОЙ КВАЛИФИКАЦИИ	6
3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ	7
3.1 Результаты освоения дополнительной профессиональной программы	7
3.2 Характеристика формирующихся и (или) подлежащих совершенствованию компетенций	7
4 РЕГЛАМЕНТАЦИЯ СОДЕРЖАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА	10
4.1 Учебный план.....	10
4.2 Календарный график.....	13
4.3 Рабочие программы дисциплин, изучаемых по программе подготовки.....	13
5 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ	15
5.1 Краткое описание требований к кадровому обеспечению образовательного процесса	15
5.2 Краткое описание требований к материально-техническому обеспечению образовательного процесса	15
5.3 Краткое описание требований к учебно-методическому обеспечению программы.....	15
5.5 Особенности реализации дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки в различных формах	16
6 ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКЕ	18
6.1 Критерии оценивания знаний, умений, навыков	18
6.2 Критерии оценки компетенций	18
6.3 Критерии оценивания письменных форм контроля:	19
6.4 Критерии оценивания технических форм контроля	19
6.5 Критерии оценивания инновационных методов обучения:	19
Контролируемые умения, навыки, компетенции.....	19
7 ДРУГИЕ НОРМАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКИЕ МАТЕРИАЛЫ, ОБЕСПЕЧИВАЮЩИЕ РЕАЛИЗАЦИЮ ПРОГРАММЫ	20
7.1 Методические рекомендации к практическим занятиям, деловой игре	20
7.2 Организация самостоятельной работы слушателей	21
7.3 Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий к текущей/промежуточной/итоговой аттестации.....	21
7.4 Методические рекомендации по подготовке к экзамену.....	22
7.5 Информационно-методическое обеспечение программы.....	22
Приложение 1	25
Приложение 2	29

1 ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Актуальность программы

Руководители образования являются в системе тем звеном, которое с одной стороны обеспечивает реализацию государственной политики в области образования в соответствии с Законом «Об образовании в Российской Федерации» (ФЗ № 273) и действующими подзаконными актами, а с другой - управление системами образования, выполняющих социальный заказ со стороны обучающихся, их родителей (законных представителей), общества. В связи с этим управленческая подготовка руководителей образования различного уровня является обязательным условием повышения качества управления всей образовательной системы. Кроме того, одно из требований к квалификации руководителей и заместителей руководителя образовательной организации заключается в наличии высшего образования и дополнительного профессионального образования в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики (Приказ Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"»).

Программа «Менеджмент в образовании» является дополнительной профессиональной программой профессиональной переподготовки, предназначенной для профессиональной переподготовки работников образования.

1.2 Нормативно-правовая база дополнительной профессиональной программы

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

- Федеральный закон "О персональных данных" от 27.07.2006 N 152-ФЗ;

- Трудовой кодекс Российской Федерации от 30 декабря 2001 г. N 197-ФЗ;

- Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 23.08.2017 № 816 "Об утверждении Порядка применения организациями осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ";

- Приказ Минобрнауки России от 12.08.2020 №970 (ред. От 26.11.2020) «Об утверждении федерального государственного стандарта высшего образования по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (уровень бакалавриата)» (Зарегистрировано в Минюсте России 25.08.2020 №59449);

- Приказ Минобрнауки России от 22 февраля 2018 г. №126 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратура)» (Зарегистрировано в Минюсте России 29.10.2015 №39534 (С изменениями и дополнениями от 26 ноября 2020 г., 8 февраля 2021 г.);

- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 12 апреля 2013 г. N 148н "Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов";

- Приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам» (с изменениями и дополнениями от 15 ноября 2013 г.);

Письмо Министерства образования и науки РФ от 30.03.2015 г. №АК-821/06 «О направлении методических рекомендаций по итоговой аттестации слушателей»;

- Письмо Минобрнауки России от 22.04.2015 N ВК-1032/06 "О направлении методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов");

- Постановление Правительства Российской Федерации от 22 января 2013 г. N 23 "О Правилах разработки, утверждения и применения профессиональных стандартов";

- 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»;

- Приказ Минтруда России от 19.04.2021 N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)" (Зарегистрировано в Минюсте России 02.09.2021 N 64848);

- Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 22.09.2021 г. №652н « Об утверждении профессионального стандарта «Педагог дополнительного образования детей и взрослых» (рег. №513);

- Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. №761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями и дополнениями от 31 мая 2011 г.). (Зарегистрировано в Минюсте РФ 06.10.2020 №18638);

- Квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и других служащих, утвержденный Постановлением Минтруда России от 21.08.1998 г. № 37 (в действующей редакции);

- Разъяснения Минобрнауки России об особенностях законодательного и нормативного правового обеспечения в сфере дополнительного профессионального образования № 06-731 от 08.10.2013 г.

Целью подготовки слушателей по данной программе является:

- формирование обобщенных способов реализации управленческой деятельности,
- развитие системного видения управляемых и проектируемых объектов на основе современных и актуальных направлений развития системы образования в Российской Федерации.

Задачами программы являются:

- освоение слушателями теоретических знаний и практических способов управленческой деятельности в сфере образования;

- формирование у слушателей дополнительных знаний, необходимых для эффективной работы менеджера в системе образования;

- углубленное изучение теорий управления и менеджмента в образовании с целью их применения в сфере управления образовательными организациями;

- освоение наиболее эффективных способов и технологий профессиональной управленческой деятельности в системе образования;

- формирование у слушателей необходимых компетенций для осуществления организационно-управленческой, информационно-аналитической, проектной, исследовательской, финансово-экономической деятельности.

1.3 Требования к поступающему для обучения по программе слушателю

К освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

- 1) лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;
- 2) лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

1.4 Трудоемкость обучения

Общая трудоемкость программы составляет 520 часов, из них 165 часов отведены на лекционные и практические занятия, 355 часов на самостоятельную работу. Таким образом, срок освоения программы составляет не менее 250 часов, что соответствует требованиям Приказа МОиН РФ от 1 июля 2013 г. N 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

2 ХАРАКТЕРИСТИКА НОВОГО ВИДА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, НОВОЙ КВАЛИФИКАЦИИ

Область профессиональной деятельности выпускника включает:

- Организации любой организационно-правовой формы (коммерческие, некоммерческие, государственные, муниципальные);

- органы государственного и муниципального управления;

- структуры, в которых выпускники являются предпринимателями, создающими и развивающими собственное дело.

Объекты профессиональной деятельности:

- процессы управления организациями различных организационно-правовых форм;

- процессы государственного и муниципального управления.

Виды профессиональной деятельности:

- организационно-управленческая;

- информационно-аналитическая.

организационно-управленческая деятельность:

- участие в разработке и реализации корпоративной и конкурентной стратегии организации, а также функциональных стратегий (маркетинговой, финансовой, кадровой и т.д.);

- участие в разработке и реализации комплекса мероприятий операционного характера в соответствии со стратегией организации;

- планирование деятельности организации и подразделений;

- формирование организационной и управленческой структуры организаций;

- организация работы исполнителей (команды исполнителей) для осуществления конкретных проектов, видов деятельности, работ;

- разработка и реализация проектов, направленных на развитие организации (предприятия, органа государственного или муниципального управления);

- контроль деятельности подразделений, команд (групп) работников;

- мотивирование и стимулирование персонала организации, направленное на достижение стратегических и оперативных целей.

информационно-аналитическая деятельность:

- сбор, обработка и анализ информации о факторах внешней и внутренней среды организации для принятия управленческих решений;

- построение внутренней информационной системы организации для сбора информации с целью принятия решений, планирования деятельности и контроля; создание и ведение баз данных по различным показателям функционирования организаций;

- оценка эффективности проектов;

- подготовка отчетов по результатам информационно-аналитической деятельности;

- оценка эффективности управленческих решений.

3 ПЛАНИРУЕМЫЕ РЕЗУЛЬТАТЫ ОБУЧЕНИЯ

3.1 Результаты освоения дополнительной профессиональной программы

Результаты определяются приобретаемыми выпускником компетенциями, то есть его способностью применять знания, умения и личные качества в соответствии с задачами профессиональной деятельности. Перечень профессиональных компетенций определяется квалификационными характеристиками должностей руководителей образовательных организаций (Приказ Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"»), требованиями профессионального стандарта руководителя образовательной организации и являются преемственными федеральным государственным образовательным стандартам высшего профессионального образования по направлению подготовки «Менеджмент».

Освоив программу, слушатели должны:

Знать:

- основы управления персоналом, основы управления образовательными учреждениями, основы психологии и педагогики, основы информационных технологий в образовании, основы документирования управленческой деятельности, основы инновационного менеджмента.

Уметь:

- разрабатывать организационную структуру, адекватную стратегии, целям и задачам, внешним и внутренним условиям деятельности предприятия, осуществлять распределение полномочий и ответственности на основе их делегирования;

- разрабатывать инновационную стратегию предприятия;

- применять на практике принципы и методы управления образовательными организациями;

- эффективно управлять человеческими ресурсами, осуществлять планирование и организацию кадровой работы;

- разрабатывать бизнес-планы конкретных проектов;

- разрабатывать и принимать управленческие решения;

- мотивировать и стимулировать персонал организации.

Владеть:

- аналитическим инструментарием менеджмента;

- методологией системного подхода к организации;

- количественными методами в управлении;

- навыками подготовки и принятия управленческих решений и особенностей их реализации в различных сферах деятельности предприятия;

- информационными технологиями в управлении;

- навыками создания и управления командами и группами;

- навыками использования инструментария современного менеджмента в

кризисных условиях;

- навыками осуществления самопрезентаций, ведения деловых переговоров.

3.2 Характеристика формирующихся и (или) подлежащих совершенствованию компетенций

Слушатель в результате освоения программы должен обладать следующими компетенциями:

Компетенции	Характеристика
Общекультурные	
ОПК-1	Владение навыками поиска, анализа, использования нормативных и правовых документов в своей профессиональной деятельности
ОПК-2	Способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность с позиций социальной значимости принимаемых решений
ОПК-3	Способность проектировать организационные структуры, участвовать в разработке стратегий управления человеческими ресурсами организаций, планировать и осуществлять мероприятия, распределять и делегировать полномочия с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия
ОПК-4	Способность осуществлять деловое общение и публичные выступления, вести переговоры, совещания, осуществлять деловую переписку и поддерживать деловые коммуникации
ОПК-5	Владеть методами принятия решений в управлении производственной деятельностью организации
ОПК-6	Способность решать стандартные задачи профессиональной деятельности на основе информационной и библиографической культуры с применением информационно-коммуникационных технологий и с учетом основных требований информационной безопасности
ОПК-7	Способен осуществлять и оптимизировать профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами сфере образования и нормами профессиональной этики
ОПК-8	Способен планировать и организовывать взаимодействия участников образовательных отношений
Организационно-управленческие	
ПК-1	Владеть навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды
ПК-2	Умение проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры
ПК-3	Владение различными способами решения конфликтных ситуаций при проектировании межличностных, групповых и организационных коммуникаций на основе современных технологий управления персоналом, в том числе в межкультурной среде
ПК-4	Владение навыками стратегического анализа, разработки и осуществления стратегии организации, направленной на обеспечение конкурентоспособности
ПК-5	Владение навыками документального оформления решений в управлении производственной деятельности организаций при внедрении технологических или организационных изменений
Информационно-аналитические	
ПК-6	Владение навыками количественного и качественного анализа информации при принятии управленческих решений, построения организационно-управленческих моделей путем их адаптации к конкретным задачам управления
ПК-7	Владение навыками анализа информации о функционировании системы внутреннего документооборота организации, ведения баз данных по различным показателям и формирования информационного обеспечения участников организационных проектов
ПК-8	Умение организовывать и поддерживать связи с деловыми партнерами, используя системы отбора необходимой информации для расширения внешних связей, направленных на развитие организации

В рамках обучения по программе планируется достижение следующих результатов:

- знать и применять правовые нормы, профессиональные стандарты, регламентирующие деятельность в сфере образования;
- знать основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического и кадрового менеджмента;
- знать основы психологии личности и групп;
- осуществлять осознанную (осмысленную) реализацию принципов государственной политики в сфере образования;
- применять различные теории менеджмента для анализа, постановки и решения актуальных проблем развития образовательных систем;
- проводить проблемный анализ ситуаций в области управления образовательными системами;
- уметь разрабатывать и реализовывать стратегии развития образовательных систем;
- уметь применять технологии и методики разработки проектов, программ, том числе программ развития, и планов деятельности;
- уметь проектировать различные формы взаимодействия всех участников образовательных отношений;
- расширить теоретические представления об управлении персоналом, техниках мотивирования и стимулирования работников образования;
- уметь применять эффективные методы управления персоналом в образовательной организации;
- уметь предоставлять (презентовать, визуализировать, моделировать) актуальную информацию для принятия решений по проблемам, связанным с реализацией государственной политики в области образования;
- использовать в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении образовательной организации дополнительного образования;
- осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные коммуникации;
- уметь применять информационно-коммуникационные технологии в управлении;
- уметь организовывать и мотивировать деятельность участников образовательных отношений, принятия решений в условиях различных мнений субъектов взаимодействия;
- владеть навыками планирования результатов реализации образовательных программ и осуществления образовательной деятельности образовательной организации дополнительного образования;
- владеть навыками руководства образовательной организацией на основе принципов государственного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления образовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений;
- владеть навыками контроля и оценки качества программно-методической документации.

4 РЕГЛАМЕНТАЦИЯ СОДЕРЖАНИЯ И ОРГАНИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЦЕССА

Дополнительная профессиональная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» включает в себя 6 дисциплин: «Управление образовательными учреждениями», «Управление персоналом в образовательном учреждении», «Информационные технологии в образовании», «Педагогика и психология», «Документирование управленческой деятельности», «Инновационный менеджмент в образовании».

Слушатели по данной программе будут усваивать знания, следуя логике движения от общего к частному, что оказывает влияние на тип мышления обучающихся, преобразуя эмпирическое мышление, а значит и способ решения управленческих задач, в мышление системного или теоретического типа, наличие которого особенно важно для управленцев любого уровня.

4.1 Учебный план

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин	Всего часов	В том числе			Форма контроля	Код формируемой компетенции (ее части)
			Лекции	ПЗ	СРС		
1.	Управление образовательными учреждениями	85	14	12	57	экзамен	ОПК-1 ОПК-2 ОПК-3 ОПК-4 ОПК-5 ОПК-6 ОПК-7 ОПК-8 ПК-1 ПК-2 ПК-3 ПК-4 ПК-5 ПК-6 ПК-7 ПК-8
2.	Управление персоналом в образовательном учреждении	85	14	12	57	экзамен	
3.	Информационные технологии в образовании	85	14	12	57	экзамен	
4.	Педагогика и психология	85	14	12	57	экзамен	
5.	Документирование управленческой деятельности	85	14	12	57	экзамен	
6.	Инновационный менеджмент в образовании	86	14	12	58	экзамен	
7.	Итоговая аттестация	9		9	12		
	ИТОГО	520	84	81	355	ИА	

Теоретические знания, полученные слушателями, закрепляются в деятельностной форме в ходе выполнения ими практических и самостоятельных заданий. В связи с этим, количество часов на самостоятельную работу в программе составляет 355 часов из 520 (порядка 70% от общего количества часов).

Соотношение лекционных и практических занятий составляет около 50%, что обусловлено ориентацией в равной степени как на формирование теоретической, так и практической подготовки слушателей. Обучающиеся в системе дополнительного образования достаточно хорошо подготовлены, обладают высоким уровнем информационной компетентности и могут сами осваивать новые знания. Учитывая данный факт, преподаватели так организуют учебный процесс, что не менее 50% времени отводится на проведение практических занятий с использованием интерактивных методов обучения, основанных на деятельностных и диалоговых формах познания.

Модули дополнительной образовательной программы

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин	Тема модуля
1.	МОДУЛЬ 1 Управление образовательными учреждениями	Тема 1. Сущность, закономерности и принципы управления учреждением Тема 2. Функции управления
		Тема 3. Методы управления учреждением Тема 4. Становление и развитие системы образования в России
		Тема 5. Система управления дошкольным образованием в Российской Федерации Тема 6. Дошкольное образовательное учреждение как объект и субъект управления
		Тема 7. Принципы и содержание кадровой политики в организации Тема 8. Лидерство и стили управления
		Тема 9. Управление конфликтами и стрессами Тема 10. Организация управленческого труда
2.	МОДУЛЬ 2 Управление персоналом в образовательном учреждении	Тема 1.1. Управление персоналом как наука, учебная дисциплина, вид профессиональной деятельности Тема 1.2. Основные и современные подходы к управлению персоналом Тема 1.3. Внешние и внутренние факторы, влияющие на персонал. Персонал учреждения как система. Содержание, принципы управления персоналом
		Тема 1.4. Кадровая служба и политика в организации Тема 1.5. Функциональное разделение труда в ОУ. Организация набора и расстановка кадров
		Тема 2.2. Структура и компоненты методической работы в ОУ. Управление работой методических объединений, кафедр, цикловых ассоциаций
		Тема 2.3. Адаптация молодых специалистов Тема 2.4. Становление педагога. Управление работой с молодыми кадрами Тема 2.5. Подготовка, переподготовка и повышение квалификации персонала
		Тема 3.1. Мотивация и стимулирование труда персонала Тема 3.2. Мотивация персонала к повышению профессионального мастерства.
		Тема 4.1. Процесс результативности труда персонала. Факторы, влияющие на оценку результативности труда. Аттестация и оценка работы персонала Тема 4.2. Оценка эффективности управления персоналом
1.	МОДУЛЬ 3 Информационные технологии в образовании	Тема 1. Информационные технологии и информационные системы Тема 2. Использование информационных технологий в управлении образовательной организацией
		Тема 3. Понятие и составляющие компоненты управленческих информационных систем Тема 4. Концепции развития и проектирования информационных систем
		Тема 5. Классификация информационных систем по разным признакам Тема 6. Корпоративные информационные системы
		Тема 7. Создание, внедрение и сопровождение информационных систем на производстве Тема 8. Выбор вариантов внедрения информационной технологии в образовании
2.	МОДУЛЬ 4 Педагогика и психология	Тема 1. Психология как наука. Понятие психики. Тема 2. Познавательные процессы. Эмоционально-волевая сфера.
		Тема 3. Психология личности. Теории личности. Тема 4. Психологические основы общения и взаимодействия людей.
		Тема 5. Психология социальных групп. Деловое общение. Тема 6. Педагогика как наука. Социокультурный феномен образования.
		Тема 7. Обучение как педагогический процесс. Тема 8. Воспитание в образовательном процессе. Технологии воспитания.
		Тема 9. Семья как субъект педагогического взаимодействия.
3.	МОДУЛЬ 5 Документирование	Тема 1. Сущность и основные понятия современного делопроизводства Тема 2. Унифицированная система организационно-распорядительной документации

№ п/п	Наименование разделов, дисциплин управленческой деятельности	Тема модуля
		Тема 3. Правила оформления основных видов организационно-распорядительных документов Тема 4. Кадровое делопроизводство Тема 5. Организационная и распорядительная документация Тема 6. Справочно-информационная документация Тема 7. Документирование деятельности коллегиальных органов Тема 8. Служба документационного обеспечения управления в системе управления предприятием Тема 9. Документооборот. Организация электронного документооборота
4.	МОДУЛЬ 6 Инновационный менеджмент в образовании	Тема 1. Предмет и содержание дисциплины Тема 2. Инноватика как область знаний Тема 3. Становление научной концепции инновационного менеджмента
		Тема 4. Педагогическая инноватика Тема 5. Типология педагогических нововведений Тема 6. Структура инновационного процесса
		Тема 7. Мотивы инновационной деятельности в образовательном учреждении Тема 8. Государственная инновационная политика в сфере образования
		Тема 9. Цель, задачи и принципы инновационного менеджмента Тема 10. Виды и функции инновационного менеджмента в образовании Тема 11. Этапы инновационного менеджмента
		Тема 12. Инновационный потенциал образовательного учреждения Тема 13. Организационные инновации Тема 14. Организационные формы инновационной деятельности
5.	Итоговая аттестация	
	ИТОГО	

Общие требования к организации образовательного процесса:

Вид учебной работы	Образовательные технологии, которые используются при проведении учебной работы
Лекции	Обозначение теоретических и практических компонентов рассматриваемых вопросов. Установление междисциплинарных связей в ходе разъяснения учебного материала. Использование в ходе лекционной подготовки таких технологий как мозговой штурм, ситуационные задачи, обоснование предложенных ответов.
Практические занятия	Групповая работа, решение задач, деловые игры, тренинги, мастер-классы. Методика «case-study» позволяет развивать умение анализировать бизнес-ситуации и успешно осуществлять поиск решений для них. У слушателей есть возможность закреплять полученные знания на проводимых в очной форме практических занятиях и тренингах. Отнесение информации к личному опыту слушателей, их профессиональной деятельности.
Самостоятельная работа	Работа с литературой, дополнительными материалами, выполнение тестов для самопроверки, интерактивная работа (работа с электронным ресурсом)
Итоговая аттестация	Экзамен

Комплексное изучение учебных дисциплин предполагает овладение материалами лекций, учебной литературой, творческую работу слушателей в ходе проведения практических и интерактивных занятий, а также систематическое выполнение заданий для самостоятельной работы.

В ходе **лекций** раскрываются основные вопросы в рамках рассматриваемой темы, делаются акценты на наиболее сложные и интересные положения изучаемого материала, которые должны быть приняты слушателями во внимание. Материалы лекций являются основой для подготовки слушателей к практическим и интерактивным занятиям.

Основной целью **практических** и интерактивных занятий является контроль степени усвоения пройденного материала, хода выполнения обучающимися

самостоятельной работы и рассмотрение наиболее сложных и спорных вопросов в рамках темы практического занятия. Ряд вопросов дисциплины, требующих авторского подхода к их рассмотрению, излагаются слушателями в форме реферативных обзоров с последующей их оценкой преподавателем и кратким изложением на практическом занятии или заслушиваются на практических занятиях в виде сообщений (10-15 минут) с обсуждением их слушателями группы. На практических занятиях разбирается методика решения типовых задач.

4.2 Календарный график

Срок обучения: 7 месяцев.

Трудоемкость: 520 часов.

Слушатель имеет доступ к portalу 24 часа, 7 дней в неделю.

Занятия проходят в удобное для слушателя время.

Рекомендуемое время занятий не более 8 часов в сутки, не более 40 ч в неделю.

Форма получения образования: заочная, с применением дистанционных образовательных технологий.

Подготовка и сдача экзамена - 3 недели.

4.3 Рабочие программы дисциплин, изучаемых по программе подготовки

«Управление образовательными учреждениями», «Управление персоналом в образовательном учреждении», «Информационные технологии в образовании», «Педагогика и психология», «Документирование управленческой деятельности», «Инновационный менеджмент в образовании».

Календарный график учебного процесса

[illegible]

5 ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

5.1 Краткое описание требований к кадровому обеспечению образовательного процесса

Реализация программы профессиональной переподготовки обеспечивается педагогическими кадрами, имеющими, базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины. К образовательному процессу могут быть привлечены преподаватели из числа специалистов профильных организаций и учреждений.

5.2 Краткое описание требований к материально-техническому обеспечению образовательного процесса

Образовательная организация располагает необходимой материально-технической базой, включая мультимедийную аппаратуру, оргтехнику, копировальные аппараты. Обучение проводится с применением дистанционных образовательных технологий.

Каждый обучающийся в течение всего периода обучения обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронной информационной образовательной среде, содержащей необходимые электронные образовательные ресурсы, перечисленные в модулях дополнительной профессиональной программы. Материалы для обучения размещены в электронной образовательной системе образовательной организации. Обучение осуществляется в Личном кабинете слушателя, доступ к которому производится по индивидуальному логину, получаемому слушателем после заключения договора на оказание образовательных услуг. В Личном кабинете обучение осуществляется посредством прохождения слушателем электронных учебных занятий различных видов. Виды и количество электронных учебных занятий по каждому разделу данной образовательной программы указаны в учебно-тематическом плане. Слушатель получает возможность получения консультаций преподавателя посредством заочного общения через электронную почту, а также онлайн консультаций. Большое внимание должно быть уделено практическим занятиям. Под практическими занятиями, указанными в учебном плане, подразумевается самостоятельная работа слушателя, которую он выполняет по заданию куратора курса в оффлайн режиме. Промежуточный контроль осуществляется посредством проведения тестирования.

По окончании Программы слушатели проходят обязательную итоговую аттестацию в виде экзамена по пройденному материалу. При тестировании используются, как правило, закрытая форма тестовых заданий: слушателю нужно выбрать один (или несколько) ответов из предложенного списка вариантов. Образовательная деятельность обучающихся предусматривает следующие виды учебных занятий и учебных работ: самостоятельное изучение материала, лекции и , практические занятия. Для всех видов занятий академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

В качестве текущего контроля предусмотрены тестовые задания, рефераты, творческие работы, своевременное выполнение заданий для самостоятельной работы, участие в лекционных и практических занятиях, проводимых в заочном режиме.

Лицам, освоившим программу профессиональной переподготовки и прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке с указанием нового вида профессиональной деятельности.

5.3 Краткое описание требований к учебно-методическому обеспечению программы

Учебно-методическое обеспечение программы должно включать учебную и учебно-методическую литературу. Вся учебная и учебно- методическая литература должна быть издана в течение последних 5 лет.

5.4 Формы промежуточной и итоговой аттестаций

5.4.1 Формы промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация предусмотрена для каждой дисциплины программы и проводится в виде экзамена или зачета. Выбор формы промежуточной аттестации обусловлен объемом часов, отводимых на изучение дисциплин в учебном плане программы и значимостью содержания дисциплин для развития управленческих компетенций слушателей.

Оценивание результатов формирования компетенций в рамках дисциплины у слушателей осуществляется по промежуточной аттестации.

Результаты оценки успеваемости заносятся в зачетно-экзаменационную ведомость и доводятся до сведения слушателей.

5.4.2 Формы итоговой аттестации

Итоговая аттестация направлена на определение практической и теоретической подготовленности специалиста к выполнению профессиональных задач в соответствии с квалификационными характеристиками должностей руководителей образовательных организаций (Приказ Минздравсоцразвития России от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"»).

Итоговая аттестация обучающихся, освоивших программу профессиональной переподготовки, проводится в форме экзамена.

Перечень вопросов, используемых для проведения экзамена, формируется на основе перечней вопросов, выносимых для контроля знаний обучающихся при проведении промежуточных аттестаций по учебным дисциплинам, представленным в данной программе курса профессиональной переподготовки.

Оценка качества освоения Программы включает текущий контроль успеваемости и итоговую аттестацию выпускников (экзамен).

При разработке оценочных средств для контроля качества изучения программы учитывались все виды связей между знаниями, умениями, навыками, позволяющие установить качество сформированных у обучающихся компетенций по видам деятельности и степень их общей готовности к соответствующей деятельности.

Для проведения итоговой аттестации создается аттестационная комиссия, состав которой утверждается руководителем организации.

В целях обеспечения объективного определения теоретической и практической подготовленности обучающихся к выполнению профессиональных задач по результатам обучения в состав аттестационной комиссии могут включаться представители других организаций.

Итоговой формой контроля полученных слушателями знаний является экзамен в соответствии с контрольными вопросами, представленными в рабочей программе.

Аттестационные испытания, предусмотренные итоговой аттестацией, полностью соответствуют образовательной программе дополнительного профессионального образования "Менеджмент в образовании", которую специалист усвоил за время обучения.

5.5 Особенности реализации дополнительной профессиональной программы профессиональной переподготовки в различных формах

Обучение по Программе осуществляется одновременно (без разрывов), в порядке, определенном образовательной программой на основе договоров об обучении. Форма обучения и конкретные сроки освоения Программы определяются с учётом расписания курсов и указываются в договоре об обучении.

При использовании дистанционных образовательных технологий (онлайн-вебинаров) слушатели из других часовых поясов должны учитывать, что занятия с онлайн-трансляцией (онлайн-вебинары) проводятся по рабочим дням с 10:00 до 17:30 по московскому времени.

6 ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ ПО ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКЕ

Оценочные материалы и критерии оценки разных форм контроля

1. Примерные перечни вопросов для подготовки к экзаменам (в рабочих программах дисциплин).

2. Примерные перечни вопросов для подготовки к зачетам (в рабочих программах дисциплин).

3. Экзаменационные вопросы.

Оценка знаний, умений, навыков выражается в параметрах соответствующих академическим оценкам «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

6.1 Критерии оценивания знаний, умений, навыков:

- полнота знаний теоретического контролируемого материала;
- полнота знаний практического контролируемого материала, демонстрация умений и навыков решения типовых задач, выполнения типовых заданий/упражнений;
- умение извлекать и использовать основную (важную) информацию из заданных теоретических, научных, справочных, энциклопедических источников;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать информацию из самостоятельно найденных теоретических источников;
- умение собирать, систематизировать, анализировать и грамотно использовать практический материал для иллюстраций теоретических положений;
- умение самостоятельно решать проблему/задачу на основе изученных методов, приемов, технологий;
- умение ясно, четко, логично и грамотно излагать собственные размышления, делать умозаключения и выводы;
- умение соблюдать заданную форму изложения (доклад, эссе, другое);
- умение пользоваться ресурсами глобальной сети (интернет);
- умение пользоваться нормативными документами;
- умение создавать и применять документы, связанные с профессиональной деятельностью;
- умение определять, формулировать проблему и находить пути ее решения;
- умение анализировать современное состояние отрасли, науки и техники;
- умение самостоятельно принимать решения на основе проведенных исследований;
- умение использовать прикладные программные средства;
- умение создавать содержательную презентацию выполненной работы.

6.2 Критерии оценки компетенций:

- способность к публичной коммуникации (демонстрация навыков публичного выступления и ведения дискуссии на профессиональные темы, владение профессиональной терминологией);
- способность эффективно работать самостоятельно;
- способность эффективно работать в команде;
- готовность к сотрудничеству, толерантность;
- способность организовать эффективную работу команды;
- способность к принятию управленческих решений;

- способность к профессиональной и социальной адаптации;
- способность понимать и анализировать социальные, экономические и экологические последствия своей профессиональной деятельности;
- способность интегрировать знания из новых или междисциплинарных областей для исследовательского диагностирования проблем;
- способность демонстрировать критический анализ, оценку и синтез новых сложных идей;
- способность оценивать свою деятельность и деятельность других;
- способность последовательно оценивать собственное обучение и определять потребности в обучении для его продолжения.

6.3 Критерии оценивания письменных форм контроля:

Письменные работы могут включать: тесты, контрольные работы, эссе, рефераты, доклады, отчеты по практикам и по междисциплинарным проектам (деловой/ролевой игре, тренингу), выпускную аттестационную работу. Письменные работы слушателя должны отвечать требованиям, определенным методическими указаниями по выполнению определенного вида письменной работы.

Каждая письменная работа оценивается в параметрах соответствующих академической оценке «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно».

6.4 Критерии оценивания технических форм контроля:

Данная форма контроля осуществляется посредством выполнения тестовых заданий, размещенных на учебном портале института. Подборка вопросов осуществляется случайным образом, автоматически системой учебного портала.

Выполнение тестовых заданий оценивается в параметрах соответствующих академической оценке «отлично»; «хорошо»; «удовлетворительно»; «неудовлетворительно», либо «зачтено», «не зачтено».

6.5 Критерии оценивания инновационных методов обучения:

Инновационные оценочные средства формируются на основе использования инновационных методов обучения, имеющих выраженный профессионально-ориентированный характер.

Контролируемые умения, навыки, компетенции:

- умение анализировать ситуацию и находить оптимальное количество решений;
- умение работать с информацией, в том числе умение затребовать дополнительную информацию, необходимую для уточнения ситуации;
- умение моделировать решения в соответствии с заданием, представлять различные подходы к разработке планов действий, ориентированных на конечный результат;
- умение принять правильное решение на основе анализа ситуации;
- навыки четкого и точного изложения собственной точки зрения в устной и письменной форме, убедительного отстаивания своей точки зрения;
- навык критического оценивания различных точек зрения, осуществление самоанализа, самоконтроля и самооценки.

7.1 Методические рекомендации к практическим занятиям, деловой игре

Целью проведения практических занятий является углубление и закрепление знаний, полученных слушателями на лекциях и самостоятельно, а также обсуждение наиболее сложных вопросов курса.

Основными формами проведения практических (семинарских) занятий являются:

- опрос и проведение дискуссий;
- тестовый контроль по определенным темам курса;
- решение практических задач;
- проведение письменных контрольных работ по изученным темам с целью проверки степени их усвоения слушателями;
- проведение деловых игр;
- обсуждение докладов (рефератов), выполненных слушателями в ходе самостоятельного изучения специальной литературы и использования Интернет-ресурсов;

Начинать подготовку следует со знакомства с планом очередного занятия и соответствующего раздела программы учебного курса. Затем необходимо к каждому вопросу плана подобрать рекомендованные первоисточники, записи лекций, соответствующий раздел учебного пособия, другую литературу. Результаты изучения целесообразно оформить в виде развернутого плана или тезисов ответа на каждый вопрос, что позволит лучше понять логику выносимой на семинар проблемы, обеспечит глубокое усвоение ее основных положений, даст возможность четко и ясно изложить свои мысли при выступлении.

Нередко к очередному занятию слушателям поручается подготовить доклад или реферат. Под докладом понимается устное сообщение по тому или иному вопросу изучаемой темы. Доклад строится как рассуждение о проблеме, слушатель сообщает, как он понимает проблему, высказывает важнейшие положения, аргументирует их, делает выводы. Доклад является результатом изучения проблемы. Он не обязательно пишется целиком. Автор может выступать без предварительно составленного текста, имея перед собой либо его план, либо тезисы.

В отличие от доклада, реферат - это письменная работа, посвященная анализу той или иной проблемы на основе изложения содержания научной работы, статьи или ряда научных источников. Чтобы подготовить реферат, надо изучить научные источники, понять, что вносит автор или каждый из авторов в решение проблемы, и выражать свое отношение к этим источникам. Подготовка реферата дает возможность глубже понять проблему овладеть элементами научного исследования, приобрести навыки научного изложения мыслей. К этому виду деятельности слушателю следует относиться с большой ответственностью и заинтересованностью.

Не менее важный момент практического занятия - качество выступлений обучающихся. В хорошем выступлении должны быть реализованы следующие требования:

- правильность постановки и решения рассматриваемых вопросов, соответствующих экономических категорий, законов и принципов;
- композиционная стройность: в выступлении (тексте) не должно быть ничего лишнего и вместе с тем не пропущено ничего важного, последовательность развертывания теоретических положений должна подчиняться строгой логике, аргументы должны доказывать тезисы, а количество их достаточно для доказательства мысли.
- должно быть показано методологическое значение анализируемых проблем управления персоналом для теоретической и практической деятельности;
- должны быть проявлены самостоятельность и творческое отношение к вынесенным на обсуждение проблемам;
- должна быть продемонстрирована необходимая культура речи, речь должна быть

грамотной и доступной для понимания участников занятия.

Целесообразно в ходе практического занятия делать в своем конспекте необходимые дополнительные записи, особенно, когда руководитель или его участники приводят интересный теоретический и фактический материал.

Тщательная подготовка к практическим занятиям и активное участие в них позволит слушателям углубить и закрепить знания, приобрести и развить необходимые им профессиональные навыки и умения.

7.2 Организация самостоятельной работы слушателей

Самостоятельная внеаудиторная работа (далее - СВР) слушателей является одним из важнейших элементов подготовки специалистов.

СВР организуется при всех формах обучения слушателей.

СВР организуется и управляется преподавателем на основе новейших методов и средств обучения.

СВР должна носить систематический и непрерывный характер на протяжении всего периода обучения.

Целью СВР является повышение профессиональных знаний, углубленное изучение дисциплины, а также новейших достижений отечественной и зарубежной науки.

Внеаудиторная самостоятельная работа включает в себя:

- изучение лекционного материала;
- подготовку к практическим занятиям;
- подготовку к контрольным работам и зачетам;
- подготовку к деловым играм;
- выполнение тестов для самопроверки;
- выполнение рефератов и других отчетных заданий (Приложение 1);
- индивидуальную работу слушателя по его желанию.

Основой для планирования самостоятельной работы должен служить анализ бюджета времени слушателей, и рациональное нормирование нагрузки.

Самостоятельная работа планируется исходя из установленной недельной нагрузки слушателей всеми видами учебных занятий.

Для повышения эффективности и качества внеаудиторной самостоятельной работы слушателей она должна быть тесно связана со всеми видами и формами учебной работы. Ее элементы включаются в методическое построение семинарских и практических занятий, подготовку ко всем видам контроля знаний, используемых при подготовке специалистов.

Контроль за качеством выполнения заданий по самостоятельной работе осуществляют преподаватели.

Анализ самостоятельной работы слушателей может осуществляться как методом тестирования, так и путем проверки реферата или сообщения на практических занятиях.

Периодичность проведения анализа самостоятельной работы осуществляется по усмотрению преподавателя.

7.3 Методические рекомендации по выполнению тестовых заданий к текущей/промежуточной/итоговой аттестации

Тестовая система предусматривает вопросы / задания, на которые слушатель должен дать один или несколько вариантов правильного ответа из предложенного списка ответов. При поиске ответа необходимо проявлять внимательность. Прежде всего, следует иметь в виду, что в предлагаемом задании всегда будет один правильный и один неправильный ответ. Всех правильных или всех неправильных ответов (если это специально не оговорено в формулировке вопроса) быть не может. Нередко в вопросе уже содержится смысловая подсказка, что правильным является только один ответ, поэтому при его нахождении продолжать дальнейшие поиски уже не требуется.

На отдельные тестовые задания не существует однозначных ответов, поскольку хорошее знание и понимание содержащегося в них материала позволяет найти такие ответы самостоятельно. Именно на это слушателям и следует ориентироваться, поскольку полностью запомнить всю получаемую информацию и в точности ее воспроизвести при ответе невозможно. Кроме того, вопросы в тестах могут быть обобщенными, не затрагивать каких-то деталей.

Количество тестовых вопросов/заданий по каждой теме дисциплины определено так, чтобы быть достаточным для оценки знаний обучающегося по всему пройденному материалу.

7.4 Методические рекомендации по подготовке к экзамену

Для подготовки к ответам на экзаменационные вопросы (Приложение 2) слушатели должны использовать не только курс лекций и основную литературу, но и дополнительную литературу для выработки умения давать развернутые ответы на поставленные вопросы.

Ответы на теоретические вопросы должны быть даны в соответствии с формулировкой вопроса и содержать не только изученный теоретический материал, но и собственное понимание проблемы.

В ответах желательно привести примеры из практики.

Подготовку к экзамену по дисциплине необходимо начать с проработки основных вопросов, список которых приведен в рабочей программе дисциплины.

Для этого необходимо прочесть и уяснить содержание теоретического материала по учебникам и учебным пособиям по дисциплине. Список основной и дополнительной литературы приведен в рабочей программе дисциплины и может быть дополнен и расширен самими слушателями.

Особое внимание при подготовке к экзамену необходимо уделить терминологии, т.к. успешное овладение любой дисциплиной предполагает усвоение основных понятий, их признаков и особенности. Таким образом, подготовка к экзамену включает в себя:

- проработку основных вопросов курса;
- чтение основной и дополнительной литературы по темам курса;
- подбор примеров из практики, иллюстрирующих теоретический материал курса;
- выполнение промежуточных и итоговых тестов по дисциплине;
- систематизацию и конкретизацию основных понятий дисциплины; составление примерного плана ответа на экзаменационные вопросы.

7.5 Информационно-методическое обеспечение программы

Литература основная:

1. Педагогика: учебник для вузов по направлению «Педагогическое образование» / А. Е. Бахмутский [и др.]; ред. А. П. Тряпицына. - СПб.: Питер, 2013. - 304 с.
2. Барышников Е.Н. Полисистемное моделирование воспитательного процесса в образовательном учреждении: монография СПб: СПб АППО, 2015 - (Научные школы Академии) -130
3. Данилюк А.Я., Кондаков А.М., Тишков В.А. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России. М.: Просвещение, 2009. - 23 с.
4. Медведева О.И., Кобзарева Т.А. Организация работы школьного методического объединения: Издательство «Учитель», 2013.
5. И.В. Чельшева, Т.П. Мышева, К.С. Черевик. Организация социально-культурной деятельности с школьниками и молодежью/ под ред. И.В. Чельшевой. М: МОО «Информация для всех», 2016. 189 с.
6. Здоровая школа: проектирование программы здоровьесозидания: настольная книга для руководителей образовательных учреждений и педагогов: учебно-методическое пособие / под ред. С.В. Алексеева. – СПб.: СПбАППО, 2010. – 178 с.
7. Митяева А.М. Здоровьесберегающие педагогические технологии: учеб. пособие для студ. учреждений высш. проф. образования / А.М. Митяева. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательский центр «Академия», 2012. – 208 с.

8. Проектирование системы управления современной образовательной организацией: учеб. пособие / В.Н. Виноградов, В.Н. Волков и др.; Под. ред. А.С. Горшкова. – СПб: СПб АППО, 2018.
9. Система оценки качества образования в Санкт-Петербурге. Сборник под ред. Волкова В.Н., Фрадкина В.Е. СПб: ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2016 – 142 с.
10. Барбер М., Муршед М. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах. // Вопросы образования. – 2008. - № 3. – С.7-60.
11. Волков В.Н. Обеспечение качества образования на основе применения принципов TQM. Разработка и реализация кадровой политики образовательного учреждения. / Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - №07. - СПб.: Эффектико-пресс. - С.55-62
12. Волков В.Н. Подготовка образовательного учреждения к сертификации ИСО 9001. / Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - №05. - С.35-43
- 8 Гришина И.В., Волков В.Н., Курцева Е.Г. Самооценка общеобразовательного учреждения по критериям модели TotalQualityManagement как новый ресурс управления. / Академический вестник СПб АППО, выпуск 2 (7), 2009. – С.28-40 70

б) дополнительная:

1. Лебедев О.Е. Управление образовательными системами: учебно – методическое пособие для вузов. – М.: Литературное агентство «Университетская книга», 2004.
2. Директору школы о сотрудничестве с родителями. /Под ред. А.С. Роботовой, И.А. Хоменко, И.Г. Шапошниковой – М.: Изд. «Сентябрь», 2001.176с.
3. Хоменко И.А. Этапы развития социального партнерства //Журнал «Директор школы», № 4/2007 – М.: Сентябрь.
4. Аттестация школы на основе общественной экспертизы образовательных результатов. / Учебно-методическое пособие. // Под редакцией О.Е. Лебедева, Н.Ю. Конасовой. - СПб.: 2005.
5. Давыдова Л.Н. Различные подходы к определению качества образования. // Качество. Инновации. Образование. – 2005. - №2. - С.5-7.

Нормативные правовые акты

1. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.12.2010 г. № 1897).
2. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 06.10.2009 г. № 373).
3. Федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17.06.2012 г. № 413).
4. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования (утв. приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.08.2013 г. №1015).
5. Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам (утв. приказом Министерства образования и науки РФ от 29.08.2013 г. №1008).
6. Постановление Правительства Российской Федерации от 05.08.2013 № 662 «Об осуществлении мониторинга системы образования».
7. Постановление Правительства Российской Федерации от 30.03.2013 № 286 «О формировании независимой системы оценки качества работы организаций, оказывающих социальные услуги».
8. Национальный стандарт Российской Федерации ГОСТ Р 52614.2-2006. Системы менеджмента качества. Руководящие указания по применению ГОСТ Р ИСО 9001-2001 в сфере образования. – М.: Росстандарт, 2007.
9. ГОСТ Р 57189-2016/ISO/TS 9002:2016. Национальный стандарт Российской Федерации. Системы менеджмента качества. Руководство по применению ИСО 9001:2015 (ISO/TS 9002:2016, IDT)" (утв. Приказом Росстандарта от 25.10.2016 г. № 1499-ст).
10. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 05.12.2014 г. № 1547 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества образовательной деятельности организаций, осуществляющих образовательную деятельность».

11. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 14.06.201 г. 3 № 462 «Об утверждении порядка проведения самообследования образовательной организации». 71
12. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 10.12.2013 г. № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию».

Интернет-ресурсы

1. <https://www.menobr.ru/>
2. <https://fgos.ru/fgos/>
3. <https://normativ.kontur.ru/>
4. <https://www.garant.ru/>
5. <https://online-buhuchet.ru/>
6. <https://e.rukobr.ru/>
7. <https://nbpublish.com/>
8. Экономика. Менеджмент. Путеводитель по интернет-ресурсам (по состоянию на сентябрь 2025 года). https://lib2.omgtu.ru/resources/files/ekonomika_menedzment.pdf (дата обращения 20.05.2025).
9. Перечень электронных образовательных ресурсов, используемых в работе педагога-психолога. https://schoolgperevoza.ucoz.ru/foto/mat-tehn/eor_psiholog.pdf (дата обращения 20.05.2025).
10. Хабр Карьера. <https://career.habr.com/courses/besplatnye/menedzhment>. (дата обращения 20.05.2025).
11. Открытые курсы бизнеса и экономики. <https://college.ru/economics/index.html>. (дата обращения 20.05.2025).

Примерный перечень тем рефератов для выполнения практических работ

слушателей курсов ДПП профессиональной переподготовки
«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»:

1. Аттестация персонала образовательной организации как условие управления профессиональной карьерой педагога.
2. Внутренняя система оценки качества образования как основа принятия управленческих решений.
3. Информационно-коммуникационные технологии как средство обеспечения эффективности принятия управленческих решений.
4. Информационно-методическое обеспечение образовательного процесса как условие реализации основных образовательных программ общего образования.
5. Маркетинг образовательных услуг как средство повышения конкурентоспособности образовательной организации.
6. Оптимизация деятельности руководителя по управлению качеством образования на основе информационно-коммуникационных технологий.
7. Организации безопасных условий жизнедеятельности участников образовательных отношений как средство повышения эффективности образовательного процесса.
8. Организационно-управленческие условия активизации участия общественности в управлении качеством образования в образовательной организации.
9. Организационно-управленческие условия активизации участия общественности в осуществлении внутренней системы оценки качества образования в образовательной организации.
10. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с социальными партнерами в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
11. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с родителями.
12. Организационно-управленческие условия взаимодействия образовательной организации с социальными партнерами.
13. Организационно-управленческие условия взаимодействия общеобразовательной организации с учреждениями дополнительного образования детей в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
14. Организационно-управленческие условия обеспечения функционирования внутренней системы оценки качества образования.
15. Организационно-управленческие условия развития профессиональной компетентности педагогических работников в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
16. Организационно-управленческие условия развития ученического самоуправления в образовательной организации.
17. Организационно-управленческие условия реализации в образовательной организации основных образовательных программ общего образования.
18. Организационно-управленческие условия реализации модели внеурочной деятельности в общеобразовательной организации.
19. Организационно-управленческие условия формирования здоровьесберегающей среды образовательной организации.
20. Организационно-управленческие условия формирования системы дополнительного профессионального образования в образовательной организации.
21. Организационно-управленческие условия формирования системы непрерывного профессионального развития педагогических работников в образовательной организации.
22. Организация внутренней системы оценки качества образования образовательной

организации на основе использования информационных технологий.

23. Организация исполнения управленческих решений как фактор повышения эффективности функционирования образовательной организации.

24. Оценка персонала как условие построения эффективной организационной структуры управления образовательным учреждением.

25. Повышение эффективности управления образовательной организацией на основе внедрения механизмов мотивации участников образовательных отношений.

26. Повышение эффективности управления образовательной организацией на основе нормирования труда персонала.

27. Повышение эффективности управления персоналом образовательной организации на основе совершенствования системы нематериального стимулирования.

28. Подготовка педагогов к взаимодействию с семьёй в условиях реализации принципа государственно-общественного управления образовательной организацией.

29. Программа развития образовательной организации как механизм реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

30. Программа развития образовательной организации как механизм формирования системы условий реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

31. Программа развития образовательной организации как средство реализации стратегического подхода к планированию.

32. Программно-целевой принцип в управлении системой повышения квалификации педагогических кадров образовательной организации.

33. Проектирование системы методической работы образовательной организации как условие обеспечения непрерывного профессионального развития педагогических кадров.

34. Проектирование системы управления образовательной организацией на основе информационных технологий.

35. Проектная культура руководителя как средство повышения эффективности управления образовательной организацией.

36. Проектное управление как фактор достижения целевых показателей развития образовательной организации.

37. Проектно-целевой метод как средство реализации стратегического управления образовательной организацией.

38. Развитие инновационного потенциала педагогического коллектива образовательной организации.

39. Развитие профессиональных компетенций руководителя образовательной организации как фактор повышения эффективности управления педагогическим коллективом.

40. Разработка и принятие управленческих решений в условиях реализации принципа государственно-общественного управления качеством образования.

41. Расширение спектра образовательных услуг как условие повышения имиджа образовательной организации.

42. Роль руководителя в бизнес-планировании развития образовательной организации.

43. Роль руководителя в реализации права на участие в управлении образовательной организации участниками образовательных отношений.

44. Роль руководителя образовательной организации в разработке нормативных локальных актов и организации их исполнения.

45. Сетевая форма реализации образовательных программ в образовательной организации как условие эффективного использования её ресурсов.

46. Системный анализ как средство повышения качества управления образовательной организацией.

47. Совершенствование контрольно-аналитической деятельности руководителя образовательной организации на основе использования информационных технологий.

48. Совершенствование организационной культуры образовательной организации как фактор развития образовательной организации.
49. Совершенствование системы материального стимулирования деятельности педагогов образовательной организации в условиях введения эффективных контрактов.
50. Совершенствование системы мотивации персонала образовательной организации на основе организационно-кадрового аудита.
51. Совершенствования правовой компетентности педагогических работников образовательной организации как фактор активизации их участия в управлении качеством образования.
52. Создание системы информационно-аналитического обеспечения управления образовательным процессом в образовательной организации.
53. Стратегическое планирование как условие обеспечения качества управления образовательным процессом в образовательной организации.
54. Структура образовательной организации как средство обеспечения результативности управленческих решений.
55. Технологии активизации участия педагогов в разработке основных образовательных программ общего образования.
56. Технология проектного управления как средство повышения эффективности управления образовательной организацией.
57. Управление инновационной деятельностью педагогического коллектива образовательной организации.
58. Управление профессиональным развитием персонала образовательной организации на основе мотивации профессиональной деятельности.
59. Управление процессом непрерывного профессионального развития педагогических кадров образовательной организации.
60. Управление развитием ИКТ-компетентности педагогов образовательной организации в условиях реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
61. Управление системой организации труда персонала образовательной организации.
62. Управленческая поддержка педагога в организации духовно- нравственного воспитания обучающихся.
63. Управленческая поддержка педагогов в освоении современных образовательных технологий.
64. Управленческая поддержка развития информационной культуры педагогического коллектива образовательной организации.
65. Управленческое содействие адаптации молодых специалистов в образовательной организации.
66. Управленческое содействие педагогам образовательной организации в реализации инновационной деятельности.
67. Управленческое содействие педагогическим работникам образовательной организации в их профессиональной самореализации.
68. Управленческое содействие педагогическому коллективу в подготовке к введению федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.
69. Управленческое содействие персоналу в реализации требований профессионального стандарта «Педагог».
70. Условия оптимизации деятельности руководителя в условиях управления казенным (бюджетным, автономным) образовательной организацией.
71. Файдрайзинг как условие эффективности стратегического развития образовательной организации.
72. Формирование имиджа образовательной организации как средства повышения ее конкурентоспособности.
73. Формирование критериев оценки деятельности педагога в условиях введения

эффективных контрактов.

74. Формирование системы государственно-общественного управления в образовательной организации как средства достижения современного качества образования.

75. Формирование системы непрерывного профессионального образования персонала в образовательной организации.

76. Формирование системы оценки эффективности деятельности педагогических работников образовательной организации.

77. Формирование системы повышения профессиональной компетентности педагогов на основе оценки эффективности методической работы в образовательной организации.

78. Формирование управленческой культуры руководителя как фактор развития имиджа образовательной организации.

79. Эффективный контракт как инструмент построения единой системы требований к персоналу образовательной организации.

**Примерный перечень вопросов на экзамен
для слушателей курсов ДПП профессиональной переподготовки
«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ»:**

1. В чем философско-методологический смысл основных подходов в образовании?
2. Какие стратегические документы регулируют развитие системы образования в РФ?
3. Какие требования предъявляются к программе развития образовательной организации?
4. Назовите предмет философии образования и философии педагогики.
5. Социология образования: назовите предмет, задачи, дисциплинарные границы.
6. Назовите социально-психологический аспект образования.
7. Что такое образование и личность?
8. Назовите философско-педагогический аспект образования.
9. Назовите современные философско-педагогические доктрины.
10. Опишите структуру современной образовательной системы.
11. Назовите виды и уровни образования и типы образовательных организаций.
12. Дайте характеристику основных международных систем оценки качества образования.
13. Объясните необходимость внедрения ФГОС в контексте государственной образовательной политики.
14. Федеральные государственные образовательные стандарты. Назовите порядок разработки, утверждения и введения.
15. Сформулируйте понятие, функционирование и развитие системы образования Российской Федерации.
16. Образовательная организация: назовите права, обязанности, компетенция и ответственность.
17. Назовите порядки организации и осуществления образовательной деятельности по соответствующим образовательным программам.
18. Назовите виды и уровни образования, образовательные программы.
19. Назовите типы образовательных организаций и реализуемые ими образовательные программы.
20. Образовательный процесс: назовите его участников, их права и обязанности.
21. Назовите порядок регулирования трудовых отношений в сфере образования в соответствии с Трудовым кодексом РФ.
22. Что такое годовой план работы образовательной организации как средство управления?
23. Что такое образовательная программа как нормативный документ учреждения?
24. Назовите требования к структуре и содержанию образовательной программы.
25. Локальная нормативная база образовательной организации: назовите классификацию.
26. Назовите основные положения и нормы законодательства о правах ребенка.
27. Назовите права и обязанности родителей несовершеннолетних обучающихся.

28. Назовите особенности труда и ответственность руководителей образовательных учреждений.
29. Как происходит заключение трудового договора с руководителями образовательных организаций?
30. Дайте характеристику основных структурных компонентов программы развития.
31. Назовите основные функции, методы и принципы государственного управления.
32. Менеджмент в образовании: назовите сущность, содержание, специфика.
33. Образовательные системы: назовите их иерархию, структуру, параметры и характеристики.
34. Расскажите о системе государственно-общественного управления образованием и образовательной организацией.
35. Планирование в образовательной организации как средство решения управленческих задач.
36. Назначение сущность и задачи внутришкольного контроля. Виды, формы и методы контроля.
37. Воспитательная система школы как объект управления: назовите понятие и структуру.
38. Сущность научно-методической работы, назовите ее цели и задачи в контексте развития образовательной организации.
39. Что такое имидж образовательной организации и имидж руководителя?
40. Что означает руководитель инновационного типа?
41. Как происходит формирование системы управления персоналом в образовательной организации?
42. Назовите приоритеты современной кадровой политики в образовательной организации.
43. Назовите направления обучения персонала: подготовка, переподготовка, повышение квалификации.
44. Назовите основные формы обучения.
45. В чём заключается деятельность образовательной организации по охране и профилактике здоровья?
46. Раскройте суть методов управления: социально-правовые методы, социально-экономические методы, педагогические методы, психологические методы.
47. Назовите современные технологические приемы. Назовите задачи мониторинга, объекты мониторинга.
48. Как происходит планирование деятельности образовательной организации?
49. Основные нормы и положения законодательства о регулировании трудовых отношений в сфере образования.
50. Структура и характеристики кадрового состава общеобразовательной организации.
51. Система управления кадровыми ресурсами. Цели и функции системы управления кадровыми ресурсами.
52. Кадровая политика общеобразовательной организации. Содержание и задачи кадровой политики.
53. Методы планирования и прогнозирования потребности в кадрах.
54. Технология управления кадровыми ресурсами: отбор, прием, деловая оценка.
55. Принципы и порядок разработки должностных инструкций работников образовательной организации.

56. Оценка качества кадровых ресурсов. Критерии и показатели оценки качества педагогических работников.
57. Аттестация педагогических кадров. Анализ деятельности педагогических работников в системе аттестационной экспертизы.
58. Оценка эффективности деятельности педагогических и иных работников общеобразовательных организаций в системе эффективного контракта.
59. Критерии и показатели эффективности деятельности работников общеобразовательной организации.
60. Методы и технологии выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и иных работников общеобразовательной организации.
61. Управление профессиональным развитием педагогических работников.
62. Методы управления профессиональным развитием.
63. Непрерывное постдипломное образование педагогических работников: виды и формы постдипломного образования.
64. Предмет психологии управления. Психологические особенности управленческой деятельности.
65. Основные групповые процессы в функционировании и развитии педагогического коллектива.
66. Психологические различия в поведении разных стажевых групп педагогов.
67. Методы управления общеобразовательной организацией, применяемые в зависимости от характера управленческих задач.
68. Использование метода побуждения (убеждение, стимулирование, принуждение, манипуляция).
69. Основные психологические закономерности управленческой деятельности.
70. Основные психологические факторы, влияющие на субъективное восприятие информации, взаимодействие людей.
71. Основания для классификации управленческих решений.
72. Выбор типов принятия решения в процессе взаимодействия руководителя и подчиненных.
73. Проявления лидерских качеств руководителя при решении различных профессиональных задач.
74. Особенности классических стилей управления: авторитарного, демократического, либерального.
75. Оптимальный психологический портрет руководителя общеобразовательной организации.
76. Этика деловых отношений. Деловое общение, принципы делового общения.
77. Выстраивание отношений руководителя с социумом, партнерами.
78. Возникновение конфликтов в образовательной организации.
79. Роль руководителя в разрешении конфликтов и профилактике конфликтных ситуаций.
80. Управление деловой карьерой и служебно-профессиональным продвижением кадров общеобразовательной организации.
81. Методы и технологии мотивации работников образовательной организации.
82. Формирование системы мотивации и стимулирования работников образовательной организации.
83. Создание и управление системой комплексной безопасности в образовательной организации.