

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное
учреждение дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Кировской области»

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ИРО Кировской области

« 27 » _____ 2022 г.



ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(повышения квалификации)

**«Профессиональный стандарт "Руководитель образовательной
организации": преодоление профессиональных дефицитов»**

(в количестве 24 часов)

Киров, 2021

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

**Кировское областное государственное образовательное автономное
учреждение дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Кировской области»**

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(повышения квалификации)**

**«Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной
организации»: преодоление профессиональных дефицитов»**

Разработчик(и) программы:

**Даровских И.С., КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области», к.п.н.,
Зеленина И. Д., КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области»**

Киров, 2021

РАЗДЕЛ 1. ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы – совершенствование и (или) получение новых компетенций в области эффективного руководства образовательной организацией.

1.2. Планируемые результаты обучения

Руководитель образовательной организации

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Решает кадровые вопросы в соответствии с уставом образовательной организации. Организует управление образовательной организацией на основе рационального использования материальных и технических ресурсов образовательной организации	Направления государственной политики в сфере общего образования. Особенности функциональных областей эффективного управления кадрами и ресурсами	Разрабатывать: - план финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с действующими нормативными документами; - план развития кадров образовательной организации для достижения качественных образовательных результатов

Заместитель руководителя образовательной организации

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Участствует в подборе и расстановке педагогических кадров, организует повышение их квалификации и профессионального мастерства. Принимает меры по оснащению мастерских, учебных лабораторий и кабинетов современным оборудованием, наглядными пособиями и техническими средствами обучения	Направления государственной политики в сфере общего образования. Особенности функциональных областей эффективного управления кадрами и ресурсами	Разрабатывать: - план финансово-хозяйственной деятельности в соответствии с действующими нормативными документами; - план развития кадров образовательной организации для достижения качественных образовательных результатов

1.3. Категория слушателей: руководители, заместители руководителей образовательных организаций, кадровый резерв.

1.4. Форма обучения – очная (с применением ДОТ)

1.5. Срок освоения программы: 24 ч.

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ			Форма контроля
			Лекции	Интерак тивные занятия	Самост оатель ная работа	
	Входная диагностика	1	0	0	1	Тест
1.	Модуль 1. Приоритетные направления государственной образовательной политики	5	2	1	2	
1.1.	Государственная политика в области обеспечения качества образования	3	2	1		
1.2.	Цифровая трансформация образования	2			2	
	Промежуточная аттестация	1	0	0	1	Тест
2.	Модуль 2. Развитие управленческих компетенций	16	8	8		
2.1.	Развитие профессионально- личностных компетенций руководителей	4	2	2		
2.2.	Проектное управление и руководство образовательной организацией	4	2	2		
2.3.	Финансовая грамотность руководителя как инструмент эффективного управления образовательной организацией	4	2	2		

2.4.	Управление развитием кадрового потенциала образовательной организации для достижения качественных образовательных результатов		2	2		
3.	Итоговая аттестация	1	0	0	1	Тест
	Всего часов	24	10	9	5	

2.2. Рабочая программа

Входная диагностика (самостоятельная работа – 1 час) – Самостоятельная работа. Тест.

Модуль 1. Приоритетные направления государственной образовательной политики (5 часов) (лекция – 2 часа, практическое занятие – 1 час, самостоятельная работа – 1ч)

Тема 1.1. Государственная политика в области обеспечения качества образования (лекция – 2 часа, практическое занятие – 1 час).

Лекция. Развитие системы управления качеством образования: мотивирующий мониторинг субъектов РФ (распоряжение Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210). Цели и ключевые задачи Российской Федерации в сфере образования. Управление подготовкой педагогических кадров к реализации ФГОС начального общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 286 и ФГОС основного общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 287. Современное понимание термина «профессиональные компетенции». Профессиональные компетенции руководителя образовательной организации с точки зрения профстандарта. Электронный документооборот в образовательной организации.

Практическая работа. Работа в группах. Деловая игра «Дерево будущего». Анализ и оценка профессиональной деятельности руководителя в соответствии с требованиями профессионального стандарта. Дефицит профессиональных (руководящих и педагогических) компетенций. Средства выявления проблем в профессиональной деятельности. Обзор методик диагностики компетентностных дефицитов руководителей. Достижение показателей эффективности.

На практическом занятии слушателям предлагается обсуждение в малых группах материалов: Паспорт национального федерального проекта «Современная школа». Проект концепции целевой модели аттестации руководителей общеобразовательных организаций. Проект концепции единой региональной системы формирования кадрового резерва Принципы национальной системы профессионального роста. Работа в группах, направленная на определение ключевых шагов развития темы «Востребованность модели компетентностей директора школы в управлении

современной образовательной организации» с помощью метафоры «Дерево будущего» с по следующим командным обсуждением результатов. Продукт: Дерево будущего.

Тема 1.2. Цифровая трансформация образования (самостоятельная работа 2 часа).

Самостоятельная работа (2 часа). Просмотр презентации: 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.

Промежуточная аттестация (самостоятельная работа – 1 ч).

Самостоятельная работа. Тест.

Модуль 2. Развитие управленческих компетенций (лекция – 8 часов, практическое занятие – 8 часов).

Тема 2.1. Развитие профессионально-личностных компетенций руководителей (лекция – 2 часа, практическое занятие – 2 часа).

Лекция. Значение профессиональных стандартов в определении требований к уровню и качеству профессиональной деятельности руководителей: общепрофессиональные и профессиональные трудовые действия. Типовые и индивидуальные проявления профессиональных дефицитов в ходе реализации трудовых действий в системе общего образования. Диагностика профессиональных (педагогических) компетенций. Тренинг как метод обучения руководителей. Проведение тренинга. Анализ результатов тренинга. 4К-основные навыки человека XXI века. Технологии креативного мышления и глобальных компетенций.

Практическая работа. Тренинг профессиональной идентичности (осознание своих профессиональных возможностей, определение путей профессионального роста). Выполнение практико-ориентированного задания: разработка программы профессионального роста и руководителя педагога общеобразовательной организации.

Тема 2.2. Проектное управление и руководство образовательной организацией (лекция – 2 часа, практическое занятие – 2 часа).

Лекция. Руководство образовательной организацией и проектное управление. Администрирование и социальное партнерство в проекте. Проектное управление непрерывным профессиональным развитием.

Имидж образовательной организации. Внутренний и внешний имидж общеобразовательной организации. Составляющие имиджа. Традиции школы, образ руководителя и педагога образовательной организации.

Практическое занятие. Разработка проекта сетевого взаимодействия группы советников по воспитанию образовательных организаций. Разработка

должностной инструкции советника по воспитанию в образовательной организации. Разработка основ социокультурного поведения в социальных сетях.

Тема 2.3. Финансовая грамотность руководителя как инструмент эффективного управления образовательной организацией (лекция – 2 часа, практическое занятие – 2 часа).

Лекция. Нормативно-подушевое финансирование. Фонд оплаты труда. Установление стимулирующих выплат работникам в пределах фонда оплаты труда. Развитие материально-технической базы образовательной организации. Основные направления использования целевых субсидий (мероприятия по безопасности, проведение ремонтов, приобретение оборудования и пр.). Внебюджетные средства, прогнозирование результатов поступления и расходование внебюджетных средств.

Практическая работа. Программа энергосбережения образовательной организации. Подготовка финансового обоснования оснащения рабочего места современного учителя.

Тема 2.4. Управление развитием кадрового потенциала образовательной организации для достижения качественных образовательных результатов (лекция – 2 часа, практическое занятие – 2 часа).

Лекция. Эффективные практики управления кадрами общеобразовательной организации. Управление развитием кадрового потенциала школы в контексте региональных и муниципальных практик. Управление развитием педагогической команды школы с целью повышения качества образовательных результатов. Управленческие проекты и готовые решения как модель эффективного руководства. Целевые показатели образовательной организации. Ключевые компетенции цифровой экономики в системе образования. Модель цифровой школы. Методы сбора и обработки информации. Сайт образовательной организации как образ результата школы в индикаторах эффективности и качества образования. Онлайн-сервис для проведения самооценки компетенций руководителя и педагога.

Интерактивное занятие. Выполнение практической работы «План развития кадров образовательной организации для достижения качественных образовательных результатов обучающихся».

3. Итоговая аттестация (самостоятельная работа – 1 час).

РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Входная диагностика

Форма: тестирование.

Цель: выявление профессиональных дефицитов по теме курсов.

Описание, требования к выполнению:

Диагностическое тестирование включает 10 тестовых заданий с выбором одного или нескольких верных ответов. Тестовые задания размещены в системе дистанционного обучения КОГОАУ ДПО «Институт развития образования Кировской области». Тестирование проводится с автоматической проверкой.

Критерии оценивания:

Тест считается пройденным, если количество правильных ответов более 70 % от общего количества вопросов (правильных ответов на 7 вопросов).

Примеры заданий:

1. Установите последовательность управленческого цикла системы управления качеством образования

- 1) Цели.
- 2) Показатели.
- 3) Методы сбора и обработки информации
- 4) Мониторинг показателей.
- 5) Анализ результатов мониторинга.
- 6) Адресные рекомендации по результатам анализа.
- 7) Меры, мероприятия.
- 8) Управленческие решения
- 9) Анализ эффективности принятых мер.

2. Что такое онлайн-сервис для проведения самооценки своих компетенций?

1) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система, реализующая принцип доступа «одно окно» для отобранных образовательных ресурсов, направленных на формирование, тестирование, сохранение результатов, оценку ключевых компетенций цифровой экономики, формирование траектории развития и обеспечивающих возможность реализации права на образование в течение всей жизни.

2) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система обязательных правил, норм и требований к процедуре организации и проведения мероприятий, основанных на оценке профессионального мастерства в соответствии со спецификациями стандартов компетенций.

3) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система идентификации, тестирования, самооценки пользователя на предмет демонстрации им в рамках решения включенных в сервис контрольных заданий степени сформированности/уровня владения ключевыми компетенциями цифровой экономики.

4) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет и реализующая принцип доступа «одно окно» для отобранных образовательных ресурсов, система обязательных правил, норм и требований к процедуре организации и проведения мероприятий, основанных на оценке профессионального мастерства в соответствии со спецификациями стандартов компетенций.

3. В связи с чем должно осуществляться изменение показателей плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации в течение текущего финансового года?

- 1) С использованием остатков средств на начало текущего финансового года, в том числе неиспользованных остатков целевых субсидий и субсидий на осуществление капитальных вложений
- 2) С изменением курса валюты на рынке услуг
- 3) С изменением объемов планируемых поступлений, а также объемов и (или) направлений выплат
- 4) С проведением реорганизации учреждения.

Промежуточный контроль

Раздел программы: Модуль 1

Форма: Тестирование

Критерии оценивания: Тест включает в себя 10 вопросов с оценкой по 1 баллу за каждый правильный ответ.

Тест сдан, если участник выполнил 70% теста, то есть правильно ответил на 7 вопросов из 10.

Примеры заданий:

1. Что подлежит оценке механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации?

1) Содержание материалов, предоставленных в комплексе, одни и те же материалы могут быть представлены по нескольким направлениям, если их содержание соответствует позициям оценивания каждого из направлений.

2) Ссылки на новостную ленту официальных сайтов.

3) Документы, закреплённые нормативно, подлежат оценке только при наличии протоколов их рассмотрения на рабочей группе и т.п.

4) Ссылки на мероприятия без документов, подтверждающих проведение мероприятия.

2. Установите последовательность этапов формирования итоговых результатов оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации

1) Проведение оценки полученных от регионов материалов и документов, расчёт показателей, формирование кратких справок с результатами оценки по каждому региону

2) Направление результатов и кратких справок в регионы

3) Согласование регионами выставленных баллов

4) Повторное согласование регионами выставленных баллов, когда регионы, ранее согласившиеся с выставленными баллами, обоснования для их изменения не предоставляют.

Промежуточный контроль

Форма: Практическая работа

Описание, требования к выполнению: «План развития кадров для достижения качественных образовательных результатов»

Требования к оформлению, структуре и содержанию проектного задания:

1. Использовать нормативные документы:

– распоряжение Минпросвещения России от 4 февраля 2021 г. № Р-33 «Об утверждении методических рекомендаций по реализации мероприятий по формированию и обеспечению функционирования единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров»;

– приказ Рособрнадзора от 19 августа 2020 г. № 847 «Об утверждении методики выявления общеобразовательных организаций, имеющих низкие образовательные результаты обучающихся на основе комплексного анализа данных об образовательных организациях, в том числе данных о качестве образования».

2. Провести анализ результатов деятельности собственной образовательной организации по направлениям:

– результативность образовательной деятельности (итоги ОГЭ/ЕГЭ за последние 3 года;

– участие учащихся во Всероссийской олимпиаде школьников (ВОШ) не ниже регионального уровня;

– независимые диагностики;

– качество образовательного процесса;

– качество условий реализации образовательного процесса.

3. Составить план развития кадрового потенциала школы на следующий учебный год и заполнить таблицу, включив в нее не менее четырех направлений деятельности.

4. Сделать вывод об эффективности кадрового потенциала образовательной организации с целью достижения более высоких показателей образовательных результатов (3–4 тезиса).

5. Оформить работу шрифтом Times New Roman, 14 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Нумерация страниц – верхний правый угол.

Критерии оценивания:

Результатом выполнения практической работы являются заполненные разделы таблицы и сделан вывод. При необходимости слушатель добавляет нужное количество строк в таблице (не менее четырех).

Критерии оценки:

Сформулировано содержание деятельности по повышению эффективности использования кадрового потенциала школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях (не менее 4-х строк по каждой позиции) – 1 балл;

Примеры формулировки содержания деятельности представлены не в полном объеме (менее 4-х строк по каждой позиции) – 0 баллов;

Представлены ожидаемые положительные изменения в работе с кадровым потенциалом (не менее 4-х строк по каждой позиции) – 1 балл;

Ожидаемые положительные изменения не представлены или представлены не в полном объеме (менее 4-х строк по каждой позиции) – 0 баллов;

Сформулированы возможные риски деятельности по повышению кадрового потенциала школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях (не менее 4-х строк по каждой позиции) – 1 балл;

Возможные риски не сформулированы или сформулированы не в полном объеме (менее 4-х строк по каждой позиции) – 0 баллов;

Сформулированы способы устранения рисков деятельности по повышению кадрового потенциала школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях (не менее 4-х строк по каждой позиции) – 1 балл;

Способы устранения рисков не сформулированы или сформулированы не в полном объеме (менее 4-х строк по каждой позиции) – 0 баллов;

Сформулирован вывод об эффективности использования кадрового потенциала школ, работающих со сложным контингентом и в сложных условиях, возможных рисках и способах их устранения для повышения качества – 1 балл;

Формулировка вывода отсутствует или значительно (в 1,5–2 раза) превышает объем - 0 баллов; Максимальный итоговый балл:

5. Работа считается выполненной, если слушатель набрал от 4 до 5 баллов. Слушатель получает «зачет».

Примеры заданий

Направление деятельности	Ожидаемые результаты		
	Положительные изменения	Возможные риски	Способы устранения рисков
Сформулируйте направление деятельности для повышения эффективности кадрового потенциала школы с целью достижения более высоких показателей образовательных результатов (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте положительный ожидаемый результат (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте возможные риски, которые помешают достижению положительного ожидаемого результата (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте способы устранения рисков (объем до 400 знаков с пробелами)

Сформулируйте направление деятельности для повышения эффективности кадрового потенциала школы с целью достижения более высоких показателей образовательных результатов (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте положительный ожидаемый результат (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте возможные риски, которые помешают достижению положительного ожидаемого результата (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте способы устранения рисков (объем до 400 знаков с пробелами)
Сформулируйте направление деятельности для повышения эффективности кадрового потенциала школы с целью достижения более высоких показателей образовательных результатов (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте положительный ожидаемый результат (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте возможные риски, которые помешают достижению положительного ожидаемого результата (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте способы устранения рисков (объем до 400 знаков с пробелами)
Сформулируйте направление деятельности для повышения эффективности кадрового потенциала школы с целью достижения более высоких показателей образовательных результатов (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте положительный ожидаемый результат (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте возможные риски, которые помешают достижению положительного ожидаемого результата (объем до 400 знаков с пробелами)	Сформулируйте способы устранения рисков (объем до 400 знаков с пробелами)

Итоговая аттестация

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Тест включает в себя 15 вопросов с оценкой по 1 баллу за каждый правильный ответ.

В тест включены вопросы с выбором одного или всех ответов.

Критерии оценивания: Тест сдан, если участник выполнил 70% теста, то есть правильно ответил на 10 вопросов из 15.

Примеры заданий:

1. Что такое онлайн-сервис для проведения самооценки своих компетенций?

1) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система, реализующая принцип доступа «одно окно» для отобранных образовательных ресурсов, направленных на формирование, тестирование, сохранение результатов, оценку ключевых компетенций цифровой экономики, формирование траектории развития и обеспечивающих возможность реализации права на образование в течение всей жизни.

2) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система обязательных правил, норм и требований к процедуре организации и проведения мероприятий, основанных на оценке профессионального мастерства в соответствии со спецификациями стандартов компетенций.

3) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет система идентификации, тестирования, самооценки пользователя на предмет демонстрации им в рамках решения включенных в сервис контрольных заданий степени сформированности / уровня владения ключевыми компетенциями цифровой экономики.

4) Размещенная в свободном доступе в сети Интернет и реализующая принцип доступа «одно окно» для отобранных образовательных ресурсов, система обязательных правил, норм и требований к процедуре организации и проведения мероприятий, основанных на оценке профессионального мастерства в соответствии со спецификациями стандартов компетенций.

2. В связи с чем должно осуществляться изменение показателей плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации в течение текущего финансового года?

1) С использованием остатков средств на начало текущего финансового года, в том числе неиспользованных остатков целевых субсидий и субсидий на осуществление капитальных вложений.

2) С изменением курса валюты на рынке услуг.

3) С изменением объемов планируемых поступлений, а также объемов и (или) направлений выплат.

4) С проведением реорганизации учреждения.

3. Установить последовательность управленческого цикла системы управления качеством образования:

1) Мониторинг.

2) Показатели, методы сбора информации.

3) Цели.

4) Анализ, адресные рекомендации.

5) Меры, управленческие решения.

6) Анализ эффективности принятых мер.

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы:

1. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников [Электронный ресурс]: распоряжение Минпросвещения России от 6 августа 2020 г. № Р-76 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

2. О внесении изменений в распоряжение Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 7 октября 2020 г. № 2580-р // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

3. 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>.

4. О контрактной системе в сфере закупок товаров, работ, услуг для обеспечения государственных и муниципальных нужд [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 5 апреля 2013 г. № 44-ФЗ // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/29.12.2012 N 273-ФЗ> «Об образовании в Российской Федерации». – Справочная система «Консультант Плюс».

5. 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 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

6. Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования [Электронный ресурс]: распоряжение Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

7. Об оценке эффективности деятельности должностных лиц (руководителей высших исполнительных органов государственной власти) субъектов Российской Федерации и деятельности органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации [Электронный ресурс]: Указ

Президента Российской Федерации от 4 февраля 2021 г. № 68 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

8. 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 № 3273-р // Официальный интернет-портал Правительство России – 2021. – режим доступа к portalу: <http://government.ru/>

9. Об утверждении Порядка составления и утверждения плана финансово-хозяйственной деятельности федеральных государственных бюджетных и автономных учреждений, находящихся в ведении Министерства просвещения Российской Федерации [Электронный ресурс]: приказ Минпросвещения России от 29 января 2021 г. № 28 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>

10. Об утверждении Целевой модели цифровой образовательной среды [Электронный ресурс]: приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 2 декабря 2019 г. № 649 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. – 2021. – режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.

Литература:

1. Кибанов А.Я., Ивановская А.Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-практическое пособие. – М.: Проспект, 2020. – 64 с.

2. Султанова Т.А., Ткачева Е.В. Сущностные особенности управления современной образовательной организацией // Молодой ученый – 2019. – № 19. – С. 613-616.

3. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для академического бакалавриата, Москва: Издательство Юрайт, 2018. – 431 с.

4. Федосеев В.Н., Капустин С.Н. Методы управления персоналом. – М.: Экзамен, 2019. – 368 с.

Дополнительная литература:

1. Мельничук А.В. Геймификация как инструмент повышения уровня мотивации персонала современной организации / Стратегии социального развития современного общества: Российские и мировые тренды. 2019. № 5. – С. 318-320.

2. Диневич В.А., Роганов С.В., Якунина Н.И. Показатели и критерии эффективности управления. – М.: Приор, 2018. – 220 с.

3. Кострова Ю.С. Генезис понятий «компетенция» и «компетентность» // Молодой ученый. – 2018. – № 12. Т.2. – С 102-104.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Средства обучения: персональные компьютеры преподавателя и слушателей с возможностью выхода в интернет, интерактивная доска.

Лекционный и практический материал загружен в электронную систему Moodle, предусмотрены онлайн-занятия на платформе Zoom.