

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное
учреждение дополнительного профессионального образования «Институт
развития образования Кировской области»
(КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области»)

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ИРО Кировской области

Н.В. Соколова

№2 от 22.02.2024

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(повышения квалификации)**

**«Внедрение эффективных управленческих технологий в
образовательных организациях»**

(для руководителей, заместителей руководителей
общеобразовательных организаций)
(в количестве 48 часов)

**Киров
2024**

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Актуальность разработки дополнительной профессиональной программы «Внедрение эффективных управленческих технологий в общеобразовательных организациях»

Актуальность дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Внедрение эффективных управленческих технологий в общеобразовательных организациях» обусловлена необходимостью формирования новых компетенций у руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций в области эффективного управления в контексте инновационного развития общеобразовательной организации (далее – ОО).

Тема программы повышения квалификации является одной из наиболее значимых в теории и практике управления, поскольку, во-первых, без овладения специальными технологиями управления руководителям часто не удаётся в полной мере реализовать замыслы инновационных преобразований. Во-вторых, инновационные процессы как объект управления качественно отличаются от учебно-воспитательных процессов и требуют других способов реализации управленческих функций, внедрения эффективных управленческих технологий.

К преимуществам управленческих технологий правомерно отнести алгоритмичность и последовательность действий; упорядоченность и регламентированность операций; четкая ориентация на решение определенных стандартных и нестандартных проблем образовательного процесса; исключение излишнего дублирования и поспешных управленческих решений; педагогическая эффективность, подтвержденная востребованностью на разных этапах развития образования.

Перечисленные выше достоинства подчеркивают важное значение использования управленческих технологий для решения различных проблем (аспектов проблем) в области общего образования, реализации интересов обучающихся, социальных запросов и требований общества.

1.2. Цель реализации программы – совершенствование профессиональных компетенций руководителей и заместителей руководителей в области управления и внедрения эффективных управленческих технологий в общеобразовательных организациях.

**1.3. Планируемые результаты обучения:
Для руководителя ОО**

Трудовая функция	Трудовые действия	Знать	Уметь
<p>Администрирование деятельности общеобразовательной организации</p>	<p>Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственно-общественного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений</p>	<p>Нормативно-правовое регулирование деятельности ОО в контексте государственной политики РФ. Модель командно-коллегиального управления ОО. Управленческие технологии: типы, характеристика, факторы эффективности. Технологии управления временем. Техники развития эмоционального интеллекта. Основы построения эффективных коммуникаций. Требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО. Требования к написанию статьи как формы обобщения опыта.</p>	<p>Выбирать наиболее оптимальную технологию управления с учетом специфики ОО. Планировать, реализовывать методы принятия управленческого решения в соответствии с ситуацией. Использовать эффективные приемы профилактики эмоционального выгорания педагогических и управленческих кадров. Обобщать опыт работы в сфере управления ОО в формате статьи.</p>

Для заместителя руководителя ОО

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением	Нормативно-правовое регулирование деятельности ОО в контексте государственной политики РФ. Модель командно-коллегиального управления ОО. Управленческие технологии: типы, характеристика, факторы эффективности. Технологии управления временем. Основы построения эффективных коммуникаций. Требования к написанию статьи как формы обобщения опыта.	Планировать, реализовывать методы принятия управленческого решения в соответствии с ситуацией. Использовать эффективные приемы профилактики эмоционального выгорания педагогических кадров. Обобщать опыт работы в сфере управления ОО в формате статьи.

1.4. Категория слушателей:

Руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, кадровый резерв

1.5. Форма обучения – очная, творческая лаборатория

1.6. Срок освоения программы: 48 часов

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Формы контроля
			Лекция	Интерактивное (практическое) занятие		
	Входное тестирование	1	0	1	0	Тест
	Входное тестирование	1	0	1	0	Тест
1.	Нормативно-правовое регулирование деятельности ОО в контексте государственной	3	2	1	0	

	политики РФ					
1.1.	Нормативно-правовые основы управленческой деятельности в ОО	3	2	1	0	
2.	Психологические основы управленческого общения и эффективной коммуникации	14	6	8	0	
2.1.	Управленческая культура руководителя ОО	4	2	2	0	Практическая работа 1.1.
2.2.	Технологии эффективной коммуникации	2	0	2	0	
2.3.	Техники развития эмоционального интеллекта	4	2	2	0	
2.4.	Профилактика эмоционального выгорания управленческих и педагогических кадров	4	2	2	0	
3.	Управление в сфере образования	20	12	8	0	
3.1.	Модель командно-коллегиального управления ОО	4	2	2	0	
3.2.	Управленческие технологии: типы, характеристика, факторы эффективности	8	4	4	0	Практическая работа 1.2.
3.3.	Мотивация в системе управленческой деятельности	2	2	0	0	
3.4.	Тайм-менеджмент – технология эффективного управления временем	2	2	0	0	
3.5.	Методы разработки и принятия управленческих решений	4	2	2	0	
4.	Обобщение опыта как средство профессионального развития руководящих и педагогических работников	8	2	2	4	

4.1.	Требования к обобщению педагогического опыта в форме статьи	2	2	0	0	
4.2.	Практикум по написанию статьи	2	0	2	0	
4.3.	Написание статьи в сборник успешных управленческих практик	4	0	0	4	Написание статьи в сборник
5.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	Представление успешных практик управления в ОО
5.1.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	
	Всего часов	48	22	22	4	

2.2. Рабочая программа

1. Нормативно-правовое регулирование деятельности ОО в контексте государственной политики РФ

(лекции: 2 часа, практическое занятие: 1 час)

Тема 1.1. Нормативно-правовые основы управленческой деятельности в ОО

(лекция: 2 часа, практическое занятие: 1 час)

Приоритеты государственной и региональной политики в области развития образования. Правовые аспекты государственной политики в сфере образования. Локальные нормативные акты ОО, регламентирующие управление ОО. Проект «Школа Минпросвещения России»: Настольная книга директора школы – новый формат поддержки управленческих кадров в системе общего образования. Практическое занятие. Решение кейсов по темам «Правовые основы получения образования», «Трудовые отношения в ОО».

2. Психологические основы управленческого общения и эффективной коммуникации (лекции: 6 часов, практические занятия: 8 часов)

Тема 2.1. Управленческая культура руководителя ОО (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Личностные характеристики руководителя ОО как лидера. Системные навыки руководителя ОО: видение, целеполагание, чувствительность к изменениям, гибкость, целеустремленность, настойчивость. Личная эффективность руководителя. Критерии оценки и повышения личной эффективности руководителя.

Практическая работа 1.1. Решение кейсов по теме «Выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений (педагогическими работниками, обучающимися, родителями

(законными представителями) обучающихся».

Тема 2.2. Технологии эффективной коммуникации (Практическое занятие: 2 часа)

Практическое занятие: Знакомство с правилами эффективной коммуникации. Рассмотрение вопросов: Коммуникативные навыки руководителя ОО. Виды и техники слушания. Критика и комплименты в деловой коммуникации. Техники эффективной работы с продуктивной и деструктивной критикой. Развитие эмпатии как инструмента эффективного управления людьми.

Методы и формы работы в рамках практического занятия: имитационные игры, самоанализ и структурирование опыта, элементы групповой дискуссии, практические упражнения, работа в мини-группах, мини-лекции.

Тема 2.3. Техники развития эмоционального интеллекта (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

IQ и EQ: общие характеристики и различия. Понятие «Эмоции». Составляющие эмоционального интеллекта: самосознание, самоконтроль, мотивация, эмпатия, социальные навыки. Модели и способы развития эмоционального интеллекта.

Практическое занятие: Тренинг на развитие эмоционального интеллекта. Цель: развитие способностей понимания собственных эмоций и эмоций других людей, формирование навыков контроля собственных эмоций и развития эмоционального взаимодействия с окружающими. Упражнения: «Эмоциональные установки», «Люди в автобусе», «Управление эмоциями», «Пойми себя», «Пойми других» и другие.

Тема 2.4. Профилактика эмоционального выгорания управленческих и педагогических кадров (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Понятие «эмоциональное выгорание». Основные характеристики синдрома эмоционального выгорания. Причины и последствия эмоционального выгорания у педагогов.

Практическое занятие: Тренинг по профилактике эмоционального выгорания педагогов. Цель: создание условий для сохранения и укрепления психологического здоровья педагогов, формирования навыков регуляции психоэмоциональных состояний. Упражнения: «Паутина», «Я учусь у тебя», «Рисунок по кругу» и другие.

3. Управление в сфере образования

(лекции: 12 часов, практические занятия: 8 часов)

Тема 3.1. Модель командно-коллегиального управления ОО (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Понятие «команда». Основные признаки и принципы работы команды. Отличие команды от группы. Ресурсное обеспечение команды. Формы и методы командообразования. Основные этапы нормативной модели командообразования.

Практическое занятие: Рассмотрение отличительных особенностей коллегиальных

органов управления в ОО. Знакомство с Положениями об Управляющем Совете, Попечительском Совете, Наблюдательном Совете и иных коллегиальных органов управления, предусмотренных уставом общеобразовательной организации.

Тема 3.2. Управленческие технологии: типы, характеристика, факторы эффективности (лекции: 4 часа, практическое занятие: 4 часа)

Понятие «управленческая технология». Особенности управленческих технологий, реализуемых в образовательных организациях. Ресурсная и целевая классификации управленческих технологий. Подходы к формированию управленческой технологии: функциональный, ситуационный.

Технологии проектирования. Разработка проектного замысла: анализ ситуации, проблемы, целеполагание, планирование. Реализация проектного замысла: выполнение запланированных действий. Оценка результатов проекта: оценка и перспективы нового, изменённого состояния реальности.

Технология введения нового в процессе разрешения актуальных проблем школы. Подготовка инновации. Ведение нового. Организация деятельности педагогов по освоению и применению нового. Предварительные итоги инновационной деятельности. Совершенствование и тиражирование нового опыта.

Управление по целям. Ориентация на результат. Постановка целей организации. Декомпозиция первого уровня (распределение целей по блокам: заместителю директора по учебной, воспитательной, методической работе). Декомпозиция уровня педагога.

Управление знаниями. Обеспечение эффективного функционирования спирали знаний. Создание новых знаний. Использование имеющихся знаний при принятии решений. Воплощение знаний в продуктах и услугах. Новые знания – основа для создания новых образовательных программ и технологий, расширения спектра методических приемов, создания, наполнения и актуализации образовательного контента. Передача существующих знаний из одной части организации в другую. Обеспечение доступа к необходимым знаниям, а также защита знаний.

Технология управления по результатам (по П. И. Третьякову) – целенаправленное ресурсообеспеченное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата. Определение результатов ОО всеми участниками образовательных отношений. Уровни технологии: определение миссии ОО, рассмотрение результата с точки зрения качества образовательных услуг, рассмотрение результата с точки зрения родителей и обучающихся, исходя из удовлетворения их запросов.

Практическая работа 1.2. Определение наиболее эффективных управленческих технологий и их применение для решения актуальных проблем ОО таких как: отсутствие мотивации у обучающихся к учебе, отсутствие мотивации у педагогов к конкурсному движению, а также реализации направлений деятельности ОО: особенности управления инновационными процессами в ОО, сотрудничество семьи и ОО.

Тема 3.3. Мотивация в системе управленческой деятельности (лекция: 2 часа)

Мотивация как ведущий фактор, регулирующий активность, поведение,

деятельность субъекта. Мотивация сотрудников. Причины демотивации. Источники мотивации. Способы мотивации. Диагностика мотивации профессиональной деятельности (Методика К. Замфир в модификации А. Реана «Мотивация трудовой деятельности» (Электронный ресурс) http://www.prof-diagnost.org/prof_test/prof7.php). Самомотивация.

Тема 3.4. Тайм-менеджмент – технология эффективного управления временем (лекция: 2 часа)

Понятие и сущность тайм-менеджмента. Целеполагание и организация времени. Методы эффективного планирования и управления временем. Оптимальное делегирование полномочий. Технологии контроля над использованием времени, оптимизации расхода временного ресурса. Метод АБВГД. Метод АВС. Принцип Парето. Методы работы с поглотителями времени. Техника SMART. Дедлайны. Планирование рабочей недели. Планирование рабочего дня. Десять «золотых правил» Л. Зайверта.

Тема 3.5. Методы разработки и принятия управленческих решений (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Общая классификация методов разработки решения. Типы управленческих решений. Формальные, эвристические методы принятия управленческих решений. Преимущества и недостатки авторитарного, консультативного метода, метода голосования в процессе принятия решений. Приемы повышения эффективности управленческих решений. «Дерево принятия решений». Метод «Колесо». Метод «Три сундука». Метод последовательных приближений. Матрица идей Буша. Метод «Шесть шляп мышления» Эдварда де Боно.

Практическое занятие: Выбор метода принятия управленческого решения в конкретной ситуации и разработка управленческого решения в выбранной технике.

4. Обобщение опыта как средство профессионального развития руководящих и педагогических работников (лекция: 2 часа, практическая работа: 2 часа, самостоятельная работа: 4 часа)

4.1. Требования к обобщению педагогического опыта в форме статьи (лекция: 2 часа)

Инновационный педагогический и управленческий опыт и его связь с основными направлениями развития системы российского образования.

Статья как форма обобщения педагогического опыта. Требования к написанию статьи. Структура статьи. Оформление ссылок, цитат, списка литературы в тексте.

4.2. Практикум по написанию статьи. Алгоритм написания статьи. Разбор часто встречающихся ошибок в статьях (логика изложения, отсутствие новизны опыта и его актуальности и др.)

4.3. Написание статьи в сборник успешных управленческих практик (Самостоятельная работа: 4 часа)

РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Входное тестирование

Форма: тестирование

Количество часов: 1 час

Описание, требования к выполнению: Входная диагностика проводится в форме тестирования и состоит из 15 заданий с выбором одного или нескольких правильных ответов.

Критерии оценивания:

Тест считается выполненным, если указаны все правильные ответы. Каждое выполненное задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 15.

Интерпретация результатов: количество правильных ответов более 80% от общего количества вопросов (12 ответов) – достаточные знания для начала обучения по предлагаемой программе.

Количество попыток не ограничено.

Примеры заданий:

- 1. Специализация функций, полномочий управленческой деятельности - это:**
 - a) Интеграция
 - b) Дифференциация+
 - c) Гуманизация
 - d) Дислокация
 - e) Демократизация
- 2. Высший уровень управления:**
 - a) Тактический
 - b) Оперативный
 - c) Стратегический+
 - d) Ситуационный
 - e) Латентный
- 3. Принцип привлечения персонала к управлению организацией называется:**
 - a) Демократизация+
 - b) Децентрализация
 - c) Коллегиальность
 - d) Прозрачность
 - e) Гуманизация
- 4. Подход, подчеркивающий необходимость учета в управленческой деятельности влияния и взаимодействия множества факторов, называется:**
 - a) Процессный
 - b) Системный+
 - c) Компетентностный
 - d) Человекоцентристский
 - e) Административный

Количество попыток: 1.

Текущий контроль (Практические работы)

- 2. Психологические основы управленческого общения и эффективной коммуникации**

Тема 2.1. Управленческая культура руководителя ОО

Форма: Практическая работа 1.1.

Описание, требования к выполнению: Слушатели решают кейсы по теме «Выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений (педагогическими работниками, обучающимися, родителями (законными представителями) обучающихся)».

Пример кейса: У обучающегося в 4 классе образовалась академическая задолженность, которую он не ликвидировал. Родители настаивают на переводе ребенка в следующий класс и не желают оставлять его на повторный год обучения.

Решение кейса:

В соответствии с ч. 9 ст. 58 Закона об образовании обучающиеся в образовательной организации по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность с момента ее образования, по усмотрению их родителей (законных представителей) оставляются на повторное обучение, переводятся на обучение по адаптированным образовательным программам в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии либо на обучение по индивидуальному учебному плану.

Российское законодательство не предоставляет иных возможностей выхода из сложившейся ситуации, кроме указанных выше. В случае отсутствия рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии на обучение по адаптированным образовательным программам родители обязаны выбрать одну из двух оставшихся законных возможностей – повторное обучение либо обучение по индивидуальному учебному плану.

Неисполнение родителями (законными представителями) указанной обязанности о выборе способа получения образования является административным правонарушением, предусмотренным статьей 5.35 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Если обучающиеся по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования в форме семейного образования, не ликвидировали в установленные сроки академическую задолженность, они продолжают получать образование в образовательной организации (ч. 10 ст. 58 Закона об образовании). В противном случае родители (законные представители) привлекаются к административной ответственности по статье 5.35 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Критерии оценивания: Решение кейсов оценивается в баллах (возможна самооценка и взаимооценивание в группах).

Баллы	Степень удовлетворения критериям
3 балла «отлично»	Ответ дан правильный, исчерпывающий. Объяснение хода решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями и ссылками на нормативно-правовые документы.

2 балла «хорошо»	Ответ дан правильный, но недостаточно чёткий. Объяснение хода решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании.
1 балл «удовлетворительно»	Ответ дан частично правильный, имеются ошибки. Объяснение хода решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, допущены неточности, недостаточно правильные формулировки.
0 «неудовлетворительно»	Ответ дан неправильный, допущены существенные ошибки. Объяснение хода решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования. Отсутствуют знания нормативно-правовых документов.

3. Управление в сфере образования

Тема 3.2. Управленческие технологии: типы, характеристика, факторы эффективности

Форма: Практическая работа 1.2.

Описание, требования к выполнению: Слушателям предложен список управленческих технологий и темы актуальных проблем, таких как: отсутствие мотивации у педагогов к конкурсному движению, учебная неуспешность обучающихся, а также направления деятельности ОО, например, особенности управления инновационными процессами в ОО, сотрудничество семьи и ОО и т.д. Работая в группах, слушатели получают проблему или направление деятельности и предлагают наиболее оптимальную технологию для решения задачи, обосновывая свой выбор.

№ группы	Название проблемы, направления деятельности
Группа 1	Отсутствие мотивации у педагогов к конкурсному движению
Группа 2	Учебная неуспешность обучающихся
Группа 3	Особенности управления инновационными процессами в ОО
Группа 4	Сотрудничество семьи и ОО

Критерии оценивания: задание считается выполненным, если слушатели обосновывают выбор технологии с точки зрения соответствия критериям и показателям эффективности.

Критерии	Показатели эффективности
Достижимость цели при использовании управленческой технологии	Цель достижима: 1. в короткий промежуток времени 2. в установленный срок 3. в обозримом будущем

Затраченные на достижение цели ресурсы (временные, финансовые, кадровые)	Экономичность ресурсов (Количество затраченных ресурсов минимальное и/или не требует дополнительных вложений. Задача/проблема решается без дополнительного привлечения большого числа педагогических кадров).
Гибкость технологии	Использование технологии позволяет ОО адаптироваться под внешние и внутренние условия
Организационные изменения в структуре ОО	Очевиден рост/развитие профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров
Результативность применения технологии при решении задач и реализации цели	Повышение качества образовательных результатов обучающихся, повышение качества работы педагогов, повышение мотивации к участию в конкурсах педагогического мастерства и т.д.
Вывод о правильности выбранной технологии	Технология выбрана правильно. Выбор технологии произведен не верно.

Итоговая аттестация

Форма: Представление успешных практик управления в ОО в форме статьи

Количество часов: 2 часа

Описание, требования к выполнению: Слушатели представляют опыт управленческих практик своих ОО. Другим слушателям необходимо оценить выступления по критериям и высказать свои рекомендации, предложения.

Критерии оценивания: Задание считается выполненным, если слушатель представит опыт управленческой деятельности своей ОО по одной из тем, рассмотренных в рамках творческой лаборатории.

Критерии	Содержание критерия	Наличие/отсутствие
Новизна и оригинальность	предлагается новая идея или оригинальный вариант расширения, доказательства эффективности чей-то авторской идеи	
Актуальность	применение результатов	

	исследования для решения значимых научно-практических, методических, управленческих задач	
Убедительность	определяется достоверностью цитат, аргументированностью выводов, наличием конкретных результатов и логичностью их интерпретаций	
Концептуальность	разрешение проблемы, которую содержит выбранная тема статьи, умение подчинить основной авторской мысли статьи всю ее структуру – введение, основную часть и заключение	
Логичность	определяется очевидностью причинно-следственных связей, логичностью переходов, взаимосвязанностью частей	
Ясность	определяется понятностью использованных терминов и наличием иллюстрирующих примеров	

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

Нормативно-правовую основу разработки программы составляют:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями);
2. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)";
3. Закон Кировской области «Об образовании в Кировской области» от 14.10.2013 №320-ЗО.

Список литературы

1. Анопченко, Т. Ю. Менеджмент: кейсы, тренинги, деловые игры. Практикум / Т. Ю. Анопченко, А. М. Григан, А. А. Лысоченко [и др.]. — 4-е изд., стер. — Москва : Дашков и К, 2019. — 282 с.
2. Барышев, А. В. Основы разработки управленческого решения : учебное пособие / А.В. Барышев. — Москва : ФОРУМ : ИНФРА-М, 2021. — 164 с.
3. Бершадский, М. Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление / М. Е. Бершадский, В. В. Гузеев, А. А. Нестеренко; под ред. В. В. Гузеева. - М.: НИИ школьных технологий, 2019. 208 с.
4. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. — 2-е изд., пер. и доп. — М.: Издательство Юрайт, 2023. 491 с.
5. Диагностика эффективности организационно-управленческой деятельности в образовании: учебное пособие / Т. Ю. Удалова; Министерство просвещения Российской Федерации, Омский государственный педагогический университет Омск: Изд-во ОмГПУ, 2021. 78 с.
6. Егоршин, А. П. Эффективный менеджмент организации : учебное пособие / А.П. Егоршин. — Москва : ИНФРА-М, 2020. — 388 с.
7. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под ред. С. Ю. Трапицына. — М.: Издательство Юрайт, 2023. — 478 с.
8. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г.А. Поташева. — Москва: ИНФРА-М, 2020. 224 с.
9. Управление процессами и качеством образовательных услуг/под ред. Щенникова С. А. — М.: МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. 72 с.

Электронные ресурсы:

1. Ананишнев В.М. Технологизация управления образованием. — URL: <http://www.systempsychology.ru/2014/12/11/anishnev-vm-tehnologizaciya-upravleniya-obrazovaniem.html> (дата обращения 24.01.2024).
2. Концепция «Школа Минпросвещения России» (проект). — URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения 20.01.2024).
3. Национальный проект «Образование» — URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения 20.01.2024).
4. Фоменков, А. И Современная теория управления школой, как часть общей теории управления организациями: зарубежный опыт г. Смоленск СГПУ [Электронный ресурс]//URL: <http://smolsoc.ru/index.php/2010-09-08-19-11-02> (дата обращения: 20.01.2024).
5. Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н (ред. от 31.05.2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (Зарегистрировано в Минюсте РФ 06.10.2010 N 18638)

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор);
- доступ в Интернет

