

Министерство образования Сахалинской области
Государственное бюджетное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования «Институт развития
образования Сахалинской области»

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

Современные технологии управления качеством образования: навыки
работы управленческих команд

Разработчик(и) программы:
Вечканова Н.В., ГБОУ ДПО ИРОСО, кандидат юридических наук

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы - Совершенствование профессиональных компетенций слушателей, необходимых для профессиональной деятельности в области управления качеством образования в образовательной организации с участием управленческих команд.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Поддерживает благоприятный морально-психологический климат в коллективе.	Структуру, средства и технику эффективного управленческого общения и коммуникаций.	Планировать и организовывать деловую коммуникацию. Использовать технологии конструктивной коммуникации и цивилизованного влияния.
Решает кадровые вопросы в соответствии с уставом образовательной организации.	Принципы кадровой политики, технологии формирования команды, процесс и этапы командообразования в образовательной организации, типы административно-управленческих команд, методы и стратегии управления конфликтами в образовательной организации.	Пользоваться технологиями и приемами командообразования. Создавать команду и управлять коллективом, как рабочей командой. Распределять обязанности и делегировать полномочия. Повышать уровень лояльности коллектива. Формировать позитивный рабочий фон для команды.
Принимает решения о программном планировании работы образовательного учреждения, его участии в различных программах и проектах, обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к качеству образования в образовательном учреждении.	Типологию, методы и процесс организации принятия управленческих командных решений. Алгоритм и приемы повышения эффективности управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации. Цели и технологии проектного управления по повышению качества образования в образовательной организации, принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации; подходы к разработке программы по управлению качеством образования в образовательной организации.	Планировать, реализовывать методы принятия управленческого решения в соответствии с ситуацией. Определять критерии эффективности проектных решений и принимать решения на основе выбора наиболее приемлемой альтернативы. Осуществлять выбор техники принятия управленческого решения в конкретной ситуации по повышению качества образования в образовательной организации. Анализировать деятельность образовательной организации. Оценивать ситуацию, результаты деятельности, эффективность отдельных процедур. Определять исходные параметры, цель и показатели проектов и программ по повышению качества образования в образовательной организации, разрабатывать основные элементы проекта.

1.3. Категория слушателей:

Руководители (заместители руководителей) образовательных организаций.

1.4. Форма обучения

Очная

1.5. Срок освоения программы: 32 ч.

Раздел 2. Содержание программы

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		

1	Тема 1. Психологические основы управленческого общения и эффективной коммуникации.	6	2	4	0	
2	Тема 2. Технологии формирования административно-управленческих команд в образовательной организации.	8	2	4	2	
3	Тема 3. Технологии принятия управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации.	8	2	4	2	практическая работа
4	Тема 4. Технологии проектирования и управления реализацией проектов и программ по повышению качества образования в образовательной организации.	8	2	4	2	практическая работа
5	Входная и итоговая диагностика	1	0	0	1	тест
6	Итоговая аттестация	1	0	0	1	проект
	Итого	32	8	16	8	

2.2. Рабочая программа

1 Тема 1. Психологические основы управленческого общения и эффективной коммуникации. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч.)

Лекция·Управленческое общение как средство передачи информации и взаимодействия. Вербальные и невербальные средства общения (кинесика, такесика, просодика, проксемика), барьеры общения (стереотипизация, психологические феномены, препятствующие эффективному общению). Конструктивное общение: активное слушание, правила эмпатического слушания, техника «Я - высказывание». Неконструктивное общение: манипулирование, деструктивная критика, варварское влияние.

Практическая работа·Тренинг эффективной коммуникации, влияния и противостояния психологической манипуляции. Отработка технологий конструктивной коммуникации и цивилизованного влияния, мониторинга эмоций, техники психологического самбо, информационного диалога, конфронтации, моделей и позиций общения с помощью трансактного анализа Э. Берна.

2 Тема 2. Технологии формирования административно-управленческих команд в образовательной организации. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч.)

Лекция·Командообразование в образовательной организации как процесс целенаправленного формирования особого способа взаимодействия людей для достижения стратегических целей организации, позволяющий эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал. Этапы командообразования, признаки самообучающейся команды, критерии здорового психологического климата. Методы управления конфликтом в образовательной организации: оценка уровня конфликтности

личности, коллектива; оценка глубины конфликта; стратегии управления конфликтами; конфликты и стресс. Технологии командообразования: технология формирования команды «SNED», тренинги сплочения коллектива и др.

Практическая работа·Тренинг командообразования. Формирование навыков управления коллективом и навыков создания управленческой команды; повышение уровня лояльности коллектива; формирование яркого позитивного рабочего фона для команды.

Самостоятельная работа·Выбор типа административно-управленческих команд, востребованного для реализации программы/проекта по повышению качества образования в образовательной организации.

3 Тема 3. Технологии принятия управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч.)

Лекция·Типы управленческих решений. Особенности личных, организационных, индивидуальных и групповых (командных) решений. Организация процесса принятия командных решений. Преимущества и недостатки командных решений. Основные техники анализа и принятия управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации, дерево принятия решений. Приемы повышения эффективности управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации.

Практическая работа·Управление качеством образования как система стратегических и оперативных решений. Алгоритм принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования. Административные процедуры управления качеством. Выбор техники принятия управленческого решения в конкретной ситуации по повышению качества образования в образовательной организации.

Самостоятельная работа·Разработка управленческого решения по повышению качества образования в образовательной организации в выбранной технике.

4 Тема 4. Технологии проектирования и управления реализацией проектов и программ по повышению качества образования в образовательной организации. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч.)

Лекция·Цели проектного управления. Этапы планирования проекта. Проектная команда и критерии ее отбора. Функции проектного управления. Управленческое проектирование программ по повышению качества образования в образовательной организации: SWOT-анализ факторов образовательной системы школы, факторы для успеха проекта, разработка идеи, концепции проекта, цели проекта, этапы проекта, их показатели эффективности, проектирование управления рисками. Технологии предпроектного анализа. Технологии управления процессом реализации проекта. Система контроля проекта. Управление коммуникациями в проекте.

Практическая работа·Анализ внутренних и внешних факторов, действующих в образовательной системе школы. Оценка их воздействия на процесс обеспечения качества образования .

Самостоятельная работа·Разработка программы управления качеством образования в образовательной организации. Разработка основных показателей программы. Ожидаемые результаты и критерии эффективности программы. Планирование мероприятий по управлению качеством образования. Этапы реализации программы. Создание условий в образовательной организации для реализации программы. Контроль и оценка деятельности образовательной организации по реализации программы. Риски в реализации мероприятий программы и способы их преодоления.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Входной контроль

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Тест включает 20 вопросов и проводится в формате тестирования с автоматической проверкой. Тестовые задания размещаются на информационной платформе <https://moodle.iroso.ru>. Время выполнения теста - 30 минут.

Критерии оценивания:

По входному тестированию оценка не выставляется. Цель входного тестирования – выявление компетенций, которые требуют дополнительного внимания при их совершенствовании.

Примеры заданий:

1. Основные и вспомогательные процессы в управлении качеством образования включают в себя:

- а) использование данных внешней оценки образовательной деятельности и результатов обучающихся;
- б) систему работы ОО по предупреждению неуспеваемости обучающихся;
- в) система работы с кадрами по повышению качества образовательных результатов обучающихся;
- г) все перечисленное.

2. К технологиям проектирования и управления реализацией проектов и программ не относится:

- а) технология предпроектного анализа;
- б) технология управления процессом реализации проекта;
- в) технология командообразования.

3. Какие условия должны быть соблюдены для преодоления всех барьеров общения при организации работы управленческой команды?

- а) понимание целей партнера;
- б) знание индивидуальных особенностей партнера;
- в) понимание партнера, адекватное представление о его точке зрения;
- г) все перечисленные условия необходимы для преодоления барьеров общения.

Количество попыток: 1

Выходной контроль

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Тест включает 20 вопросов и проводится в формате тестирования с автоматической проверкой. Тестовые задания размещаются на информационной платформе <https://moodle.iroso.ru>. Время выполнения теста - 30 минут.

Критерии оценивания:

Каждый верный ответ оценивается в 1 балл. Итоговое тестирование считается пройденным успешно при условии выполнения не менее 65 % заданий теста, соответственно набрано не менее 13 баллов..

Примеры заданий:

1. Укажите тип административно-управленческой команды, обеспечивающей функционирование ВСОКО, проводящей мониторинг инновационных технологий, повышающих качество педагогического мастерства и мотивации обучающихся, организующей проведение мастер-классов, тренингов, направленных на повышение качества обучения:

- а) команда по тактике научно-методической работы;
- б) команда по обеспечению качества образования;
- в) команда по обеспечению микроклимата в коллективе.

2. Система управления, кадры, информационная среда, вариативность содержания образования, гибкость организации образовательной деятельности относятся к _____ факторам образовательной системы школы, влияющим на обеспечение качества образования в образовательной организации:

- а) внешним факторам;
- б) внутренним факторам.

3. Обеспечение поддержки взаимодействия между участниками проекта, передача и управление проектной информацией, направленной на поддержку целей проекта- это:

- а) управленческое проектирование;
- б) управление рисками;
- в) управление коммуникациями.

Количество попыток: 1

Текущий контроль

Раздел программы: Тема 3. Технологии принятия управленческих решений по повышению качества образования в образовательной организации.

Форма: Практическая работа / индивидуальное выполнение задания /зачет

Описание, требования к выполнению:

4 задания. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал 1,5. Объем работы не более 5 листов. Время выполнения 4 часа.

Критерии оценивания:

1. Представлено аргументированное обоснование управлению качеством образования как системе стратегических и оперативных решений. 2. Представлен алгоритм принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования, в котором указана проблема, поставлена задача, выбран вариант решения проблемы, определен процесс и механизм контроля исполнения решений. 3. Указаны административные процедуры управления качеством в образовательной организации. 4. Для 5 конкретных ситуаций правильно определены техники поиска решений, используемые на практике. Оценивание: Все критерии выполнены верно – «зачтено».

Примеры заданий:

- 1. Дайте аргументированное обоснование управлению качеством образования как системе стратегических и оперативных решений.
- 2. Составьте алгоритм принятия управленческих решений, направленных на повышение

качества образования, в котором указана проблема, поставлена задача, выбран вариант решения проблемы, определен процесс и механизм контроля исполнения решений.

3. Укажите административные процедуры управления качеством в образовательной организации.

4. Для конкретных ситуаций определите, какие техники принятия управленческих решений могут быть использованы в Вашей управленческой практике:

№	Проблема	Техника принятия решения
1	Родители обучающихся 6 класса пожаловались на то, что учитель выставил «2» ученику по русскому языку за то, что тот не вовремя прислал домашнее задание в условиях дистанционного обучения.	
2	В условиях дистанционного обучения Вы со своей командой провели для педагогов семинар, объясняя, как проводить онлайн-уроки с использованием нескольких платформ. При контроле выяснилось, что педагоги онлайн-уроки не проводят и ограничиваются рассылкой (размещением в соцсетях) домашнего задания, ссылаясь на скорость интернета.	
3	В 7 классе школы учится ученик, который систематически пропускает уроки без уважительной причины, при этом диалога с родителями не получается, так как они ведут асоциальный образ жизни. Обучающийся имеет академическую задолженность по 2 предметам и не собирается исправлять ситуацию.	
4	Обучающиеся 9 класса объявили бойкот однокласснице, которая является успешной ученицей, выступала за честь школы на соревнованиях и конкурсах.	
5	Реальная проблема в Вашей ОО (запишите ее)	

Количество попыток: 1

Раздел программы: Тема 4. Технологии проектирования и управления реализацией проектов и программ по повышению качества образования в образовательной организации

Форма: Практическая работа / индивидуальное выполнение задания /зачет

Описание, требования к выполнению:

4 задания по проведению анализа ситуации. Работа должна быть выполнена шрифтом Times New Roman, 12 кегль, междустрочный интервал 1,5. Объем работы не более 5 листов. Время выполнения 4 часа.

Критерии оценивания:

1. Проведен анализ по внутренним и внешним факторам, действующим в конкретной образовательной системе школы. Дана оценка их воздействия на процесс обеспечения

качества образования. 2. Определены для конкретной образовательной организации «сильные стороны - слабые стороны» (S-W) и «возможности-риски» (O-T). 3. На основании полученных данных определено, какой тип проекта по факторному анализу может быть реализован в конкретной образовательной организации. Оценивание: Все критерии выполнены верно – «зачтено».

Примеры заданий:

Анализ внутренних и внешних факторов, действующих в образовательной системе школы.

Оценка их воздействия на процесс обеспечения качества образования

1. Проведите анализ по внутренним и внешним факторам, действующим в образовательной системе школы. Оцените их воздействие на процесс обеспечения качества образования.

SWOT-анализ факторов образовательной системы школы

<i>Внешние факторы</i>	<i>Оценка влияния фактора</i>	
	<i>Благоприятные возможности для обеспечения качества образования</i>	<i>Риски и неблагоприятные возможности для обеспечения качества образования</i>
образовательный уровень родителей учащихся		
миграционный и языковой статус учащихся		
дети с девиантным поведением		
обучающиеся с ОВЗ		
учащихся с низкими образовательными достижениями		
недостаток финансирования		

отсутствие образовательного социального окружения (учреждение дополнительного образования, спорта, культуры, профессионального образования и т.п.)		
<i>Внутренние факторы</i>	<i>Оценка влияния фактора</i>	
	<i>Благоприятные возможности для обеспечения качества образования</i>	<i>Риски и неблагоприятные возможности для обеспечения качества образования</i>
Система управления		
Кадры		
Информационное обеспечение		
Социальное сотрудничество		
Вариативность содержания образования		
Гибкость организации образовательной деятельности		

2. Внесите в графы следующей таблицы данные, полученные в результате проведенного анализа внутренних и внешних факторов, обеспечивающих эффективность реализации проекта.

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
--------------------------------	--------------------------------

Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
--------------------------------	---------------------

3. Проведите сравнительную оценку факторов по показателям «сильные стороны - слабые стороны» (S-W) и «возможности-риски» (O-T). Для этого в каждой колонке проведите ранжирование выделенных вами факторов, т.е. расположите их в последовательности от 1 до ...n по степени их воздействия/влияния на процессы школы. При ранжировании определите последовательность проявления и вероятность влияния факторов друг на друга в процессе обеспечения качества образования.

Результаты ранжирования занесите в нижерасположенную таблицу:

Сильные стороны (Strengths)	Возможности (Opportunities)
1.	1.
2.	2.
3.	3.
Слабые стороны (Weaknesses)	Угрозы (Threats)
1.	1.
2.	2.
3.	3.

Проведенный сравнительный анализ и ранжирование факторов позволяет выбрать оптимальный сценарий реализации проекта и предупреждения связанных с этим процессом рисков в данной системе. Для определения варианта выбора обратите внимание, в каком квадрате - S, W, O, T - располагается наиболее значимый по вашему мнению фактор (т.е. фактор за № 1). Обратите внимание на то, что:

- преобладание в системе S и O позволяет выбрать сценарий безусловной (обязательной) реализации проекта, так как этому способствует внешняя среда, и для его реализации в системе есть ресурсы в полном объеме. Т.е. при таком раскладе факторов проект имеет самые большие шансы для успешной реализации;
- преобладание в системе S и T побуждает выбрать сценарий экспериментальной реализации проекта, т.е. апробацию проекта на ограниченном количестве участников - так называемый пилотный проект. Это предполагает необходимость усиленного контроля за реализацией проекта, его последствиями для внешней среды. Возможно, часть ресурсов будет потрачена на проведение PR-компаний;

- преобладание в системе *W* и *O* - является основанием для того, чтобы рассматривать проект через призму значительных рисков как в процессе его реализации, так и во влиянии результатов на общее качество деятельности организации. При актуальности направления деятельности в рамках такого проекта и минимизации рисков необходимо выбрать сценарий приоритетной компенсации факторов-причин и факторов-условий с точки зрения недостатков проекта, а за счет целенаправленной поддержки с использованием внутренних ресурсов и потенциала внешней среды обеспечить достижение цели проекта;
- преобладание в системе *W* и *T* является одним из важнейших оснований для отказа от реализации проекта, заставляет прибегнуть к сценарию защиты от реализации проекта;
- отсутствие ярко выраженного преобладания в системе *S*, *W*, *O*, *T* говорит о невозможности установить четкий рейтинг факторов побуждает разработать синтетический сценарий реализации проекта.

4. На основании полученных данных определите, какой тип проекта по факторному анализу может быть реализован в Вашей образовательной организации:

$O + S$ = действие, безусловная реализация проекта;

$T + S$ = неопределенность, пилотный проект;

$O + W$ = реформирование, требует значительного преобразования в образовательной системе;

$T + W$ = ликвидация, отказ от проекта;

$S + W + O + T$ = синтез, реализация портфеля проектов.

Количество попыток: 1

Итоговая аттестация

Форма: Итоговая аттестация осуществляется на основе совокупности выполненных слушателем заданий самостоятельной работы.

Описание, требования к выполнению:

В качестве результата работы представляется презентация проекта по повышению качества образования в образовательной организации с участием управленческой команды. Время выполнения - 6 часов. Проект должен соответствовать указанной структуре. Проект представляется в формате WORD.

Критерии оценивания:

1. В презентации проекта по повышению качества образования в образовательной организации представлены все разделы по предложенной схеме. 2. Содержание представленных разделов соответствует указанным позициям. Оценивание: Все критерии выполнены верно – «зачтено».

Примеры заданий:

1. Определить тип административно-управленческой команды, востребованной для реализации программы/проекта по повышению качества образования в образовательной организации (Самостоятельная работа к теме 1).
2. Определить управленческие решения по повышению качества образования в образовательной организации в выбранной технике (Самостоятельная работа к теме 2).

3. Подготовьте презентацию проекта по повышению качества образования в образовательной организации по следующей схеме (Самостоятельная работа к теме 3).

Наименование проекта, которое необходимо начинать со слов, выражающих действие, далее указывается объект или сфера воздействия, территория (область, сфера) реализации.

«Создание системы повышения качества».

Описание ситуации "как есть" .Тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) до начала реализации проекта, обозначается проблема, на решение которой направлена реализация данного проекта.

Цели и результаты проекта

Цель проекта - запланированное желаемое состояние объекта управления, она должна соответствовать следующим требованиям:

отражать ожидаемый социально-экономический полезный эффект от реализации проекта;

иметь измеримые количественные показатели и сроки достижения;

быть достижимой в реальных условиях, в которых осуществляется проект;

полностью находиться в сфере ответственности и влияния исполнителя проекта.

Способ достижения цели:

Необходимо указать оптимальный путь достижения обозначенной цели.

Например: организация дистанционного обучения школьников.

Результат проекта:

Указывается измеримое выражение социальных, экономических, интеллектуальных и иных эффектов, полученных в результате реализации проекта (материальный объект, предоставленная услуга, нематериальный актив, знания и т.д.).

Требования к результату проекта:

Указываются качественные и количественные характеристики результата, которые будут учитываться при его достижении (количество разработанных методических материалов, проведенных семинаров/мастер-классов; наличие определенного вида оборудования; создание чего-либо и т.д.).

Пользователи результатом проекта:

Указывается круг потребителей (область применения) результата проекта.**Описание ситуации «как будет».**

Тезисно описывается ситуация и параметры соответствующей области (относительно объекта управления) после окончания реализации проекта.

Основные блоки работ проекта.

Необходимо указать перечень основных блоков работ, которые планируется выполнить в рамках реализации проекта, без декомпозиции отдельных работ.

Количество попыток: 1

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 17.02.2021) / Собрание законодательства РФ. 31.12.2012, № 53 (ч. 1), ст. 7598.

Литература

Основная литература:

1. Васильев, В. П. Инструменты управления директора школы, или Как быть эффективным руководителем / В. П. Васильев ; отв. ред. М. А. Ушакова. – Москва : Сентябрь, 2017. – 208 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
2. Каменский, А. М. Стратегии взаимодействий директора школы / А. М. Каменский ; отв. ред. М. А. Ушакова. – Москва : Сентябрь, 2018. – 144 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
3. Менеджмент в образовании : учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. С. Ю. Трапицына. – Москва : Юрайт, 2017. – 413 с. – Текст : непосредственный.

Дополнительная литература:

4. Балакина, Т. Технология оперативного управления: что нужно знать заместителю директора / Т. Балакина. – Текст : непосредственный // Управление начальной школой. – 2017. – № 1. – С. 22-29.
5. Бурдакова, А. А. Функции и роль опорных стажировочных площадок в распространении и реализации эффективных моделей управления сетью образовательных организаций на уровне регионов / А. А. Бурдакова. – Текст : непосредственный // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2020. – № 4. – С. 27-32.
6. Говорова, Н. Проектное управление / Н. Говорова. – Текст : непосредственный // Директор школы. – 2019. – № 10. – С. 26-35.
7. Гончаров, К. Г. Эффективные механизмы управления и оценки качества образования / К. Г. Гончаров, М. Л. Скурятин. – Текст : непосредственный // Управление Качеством Образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2020. – № 5. – С. 8-22.
8. Дробот, А. А. Система управления качеством в образовательной организации / А. А. Дробот. – Текст : непосредственный // Практика административной работы в школе. – 2018. – № 5. – С. 3-12.
9. Зайцев, М. Г. Методы оптимизации управления и принятия решений: примеры, задачи, кейсы : учеб. пособие / М. Г. Зайцев, С. Е. Варюхин. – Москва : Дело, 2008. – 664 с. – Текст : непосредственный.
10. Зими́на, Г. Есть чему учиться! / Г. Зими́на, Е. Морозова. – Текст : непосредственный // Директор школы. – 2018. – № 1. – С. 43-49.
11. Кодин, В. Н. Как работать над управленческим решением. Системный подход : учеб. пособие / В. Н. Кодин, С. В. Литягина. – Москва : КНОРУС, 2014. – 190 с. – Текст : непосредственный.

12. Коротаева, Е. В. Организация взаимодействий в образовательном процессе школы / Е. В. Коротаева. – Москва : Сентябрь, 2016. – 192 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
13. Методы принятия управленческих решений : учеб. пособие / под ред. П. В. Иванова. – Ростов-на-Дону : Феникс, 2014. – 413 с. – Текст : непосредственный.
14. Модель СМК как средство достижения нового качества образования : [СМК – система менеджмента качества] / Т. А. Семенова, С. А. Трошина, Н. С. Дубровина, Н. В. Завьялова. – Текст : непосредственный // Управление Качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2018. – № 6. – С. 3–15.
15. Поташник, М. Профессионал / М. Поташник. – Текст : непосредственный // Директор школы. – 2019. – № 7. – С. 22–33.
16. Прикот, О. Г. Проектное управление развитием образовательной организации / О. Г. Прикот, В. Н. Виноградов. – Москва : Сентябрь, 2013. – 160 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
17. Сальникова, Л. С. Технологии репутационного менеджмента в помощь директору школы / Л. С. Сальникова. – Москва : Сентябрь, 2014. – 192 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
18. Слизкова, Е. В. Управление образовательными системами. Технологии внутришкольного управления : учебник и практикум для академического бакалавриата / Е. В. Слизкова, Е. В. Воронина. – Москва : Юрайт, 2019. – 182 с. – (Бакалавр. Академический курс). – Текст : непосредственный.
19. Терентьева, С. Эффективные инструменты управления качеством образования / С. Терентьева. – Текст : непосредственный // Школа управления образовательным учреждением. – 2017. – № 10. – С. 4–15.
20. Тимбилдинг в школе / сост. Н. В. Котова. – Минск : Красико-Принт, 2016. – 128 с. – (Педагогическая мастерская). – Текст : непосредственный.
21. Управление инновациями в образовательном учреждении. Образовательные практико-ориентированные технологии / авт.-сост. М. В. Русинова. – Волгоград : Учитель, 2011. – 175 с. – (В помощь администрации школы). – Текст : непосредственный.
22. Хлевная, Е. Эмоциональный интеллект руководителя / Е. Хлевная. – Текст : непосредственный // Директор школы. – 2019. – № 6. – С. 31–36.
23. Чечель, И. Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития / И. Д. Чечель. – Москва : Сентябрь, 2016. – 128 с. – (Библиотека журнала «Директор школы»). – Текст : непосредственный.
24. Шалагинова, Л. В. Психология лидерства : учеб. пособие / Л. В. Шалагинова. – Санкт-Петербург : Речь, 2007. – 458 [6] с. – Текст : непосредственный.
25. Эффективное управление учреждением образования: психолого-педагогические аспекты взаимодействия / сост. О. Е. Ероховец. – Минск : Красико-Принт, 2015. – 127 с. – Текст : непосредственный.

Электронные обучающие материалы

Интернет-ресурсы

1. Единое окно доступа к информационным ресурсам : [сайт] / ФГАУ ГНИИ ИТТ "Информика". – Москва, 2005 – . – URL: <http://window.edu.ru/> (дата обращения: 21.01.2021). – Текст : электронный.
2. Клуб директоров : Интернет-проект для руководителей образовательных организаций системы общего образования / Корпорация «Российский учебник». – Москва, 2020 – . – URL: <https://director.rosuchebnik.ru/articles/> (дата обращения: 21.01.2021). – Текст : электронный.

3. PSI – Meneger : психология управления : [статьи] : [сайт]. – Москва, 2017 – . – URL: <https://psi-meneger.ru/upravlencheskie-kompetencii-rukovoditelya.html> (дата обращения: 21.01.2021). – Текст : электронный.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
аудитория	лекции, практические занятия	Компьютер, мультимедийный проектор, экран, мультимедийная доска, презентации в программе Microsoft PowerPoint, документы в программе Microsoft Word, PDF-файлы
компьютерный класс	практические занятия, самостоятельная работа	Компьютеры или ноутбуки (по числу слушателей) с программным обеспечением, позволяющим провести входную и итоговую диагностики слушателей по программе, сеть Интернет, задания в программе Microsoft Word
Платформа Moodle moodle.iroso.ru	входная и итоговая диагностики	Компьютеры, сеть Интернет, презентации в программе Microsoft PowerPoint, документы в программе Microsoft Word, PDF-файлы