

Правительство Российской Федерации
Пермский филиал федерального государственного автономного образовательного
учреждения высшего образования
"Национальный исследовательский университет
"Высшая школа экономики"
Факультет довузовской подготовки

СОГЛАСОВАНО

Заместитель директора ИРО ПК

/Л.В. Волкова /
« » 2024 г.



УТВЕРЖДАЮ

Заместитель директора НИУ ВШЭ –
Пермь

/А.В. Оболонская /
« » 2024 г.



«Управление современной образовательной организацией в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО: подходы, технологии, инновационные практики»
дополнительная профессиональная программа повышения квалификации руководящих и педагогических работников образовательных организаций Пермского края
(36 часов)

Пермь, 2024

Разработчики программы:

Фамилия, инициалы	Место работы, должность, ученая степень, ученое звание
Гангнус Н.А.	Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, доцент кафедры педагогики и психологии, кандидат педагогических наук
Грабарь В.В.	НИУ ВШЭ – Пермь, заведующий кафедрой физического воспитания, доцент кафедры гуманитарных дисциплин, кандидат философских наук
Скорнякова А.Ю.	Пермский государственный гуманитарно-педагогический университет, декан математического факультета, доцент кафедры высшей математики и методики обучения математике, кандидат педагогических наук
Усманов А.Р.	Координационный центр по вопросам противодействия идеологии терроризма и экстремизма при ПГНИУ, заместитель директора
Уточкин Ю.А.	Пермский государственный медицинский университет, доцент кафедры общественного здоровья и здравоохранения, кандидат медицинских наук

Рецензенты программы:

Фамилия, инициалы	Место работы, должность, ученая степень, ученое звание
Тимкина Ю.Ю.	канд. пед. наук, доцент кафедры иностранных языков и связей с общественностью ПНИПУ

1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в сфере управления современной образовательной организацией в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования»:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
<p>Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения:</p> <p>Осуществляет руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения.</p> <p>Обеспечивает реализацию федерального государственного образовательного стандарта, федеральных государственных требований.</p> <p>Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения.</p> <p>Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования.</p> <p>Создает условия, обеспечивающие участие работников в управлении образовательным учреждением.</p>	<p>Актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО. Инновационные модели тактического управления образовательной организацией.</p> <p>Основы стратегического и проектного менеджмента для развития образовательной организации.</p> <p>Возможности цифровой образовательной среды и методы внедрения цифровых технологий в управленческий процесс.</p> <p>Особенности применения функций регулярного и адаптивного менеджмента. Современные подходы к формированию управленческих команд в образовательной организации.</p> <p>Актуальные практики мотивирования работников образовательной организации.</p>	<p>Использовать современные подходы и инновационные практики в управлении образовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.</p> <p>Реализовывать принципы государственной политики в сфере воспитания в образовательной организации.</p> <p>Использовать возможности цифровой образовательной среды в управлении образовательной организацией.</p> <p>Эффективно использовать функции регулярного и адаптивного менеджмента;</p> <p>Формировать управленческую команду для реализации программ развития образовательной организации;</p> <p>Строить систему мотивации педагогических работников на основании инновационных подходов и практик.</p>
<p>Заместитель руководителя образовательного учреждения, руководитель структурного подразделения:</p>	<p>Актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях</p>	<p>Использовать современные подходы и инновационные практики в управлении</p>

<p>Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения, структурного подразделения.</p> <p>Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением.</p> <p>Обеспечивает использование и совершенствование методов организации образовательного процесса и современных образовательных технологий, в том числе дистанционных.</p>	<p>реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО. Инновационные модели тактического управления образовательной организацией.</p> <p>Основы стратегического и проектного менеджмента для развития образовательной организации.</p> <p>Возможности цифровой образовательной среды и методы внедрения цифровых технологий в управленческий процесс.</p> <p>Особенности применения функций регулярного и адаптивного менеджмента. Современные подходы к формированию управленческих команд в образовательной организации.</p> <p>Актуальные практики мотивирования работников образовательной организации.</p>	<p>образовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.</p> <p>Реализовывать принципы государственной политики в сфере воспитания в образовательной организации.</p> <p>Использовать возможности цифровой образовательной среды в управлении образовательной организацией.</p> <p>Эффективно использовать функции регулярного и адаптивного менеджмента;</p> <p>Формировать управленческую команду для реализации программ развития образовательной организации;</p> <p>Строить систему мотивации педагогических работников на основании инновационных подходов и практик.</p>
--	--	--

1.3. Категория слушателей: руководители ОО и СПО; заместители руководителей ОО; руководители структурных подразделений ОО; лица, включённые в кадровый резерв, на замещение руководящих должностей; педагогические работники, совмещающие функционал заместителя руководителя.

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

1.5. Срок освоения программы: трудоемкость программы 36 учебных часов, в т.ч. 22 часа контактной работы с преподавателем. Для всех видов учебной нагрузки академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

2. Содержание программы

2.1. Содержание программы в разрезе разделов (модулей), тем, видов учебных занятий, форм контроля

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекции, час	Практические (интерактивные) занятия, час		
1.	Актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях реализации обновлённых ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.	6	1	3	2	
2.	Возможности цифровой образовательной среды в управлении современной образовательной организацией.	5	1	2	2	
3.	Менеджер образования: цифровые навыки и ключевые компетенции для эффективного управления в условиях реализации обновлённых ФГОС.	8	1	5	2	
4.	Стратегический и проектный менеджмент: инновационное развитие образовательной организации.	4	1	1	2	
5.	Регулярный и адаптивный менеджмент управленческой команды современной образовательной организации.	2	0	2	0	

6.	Реализация государственной политики в сфере воспитания на уроках и во внеурочной деятельности.	2	0	2	0	
7.	Использование оборудования и цифровых ресурсов в обучении и воспитании детей и подростков.	3	0	1	2	
8.	Оказание первой помощи в условиях образовательной организации.	2	0	0	2	
9.	Профилактика терроризма и его идеологии в образовательных организациях Пермского края.	2	0	0	2	
10.	Итоговая аттестация обучающихся.	2	0	2	0	зачет
	Итого:	36	4	18	14	

2.2. Рабочая программа

Тема 1. Актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях реализации обновлённых ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.

Приоритетные направления государственной образовательной политики Российской Федерации. Особенности содержания обновлённых ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО. Актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях реализации обновлённых ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО. Модели и методы управления образовательной организацией в информационно-насыщенной среде.

Теория: интерактивные лекции с презентацией.

Практика: анализ изменений форм и методах управления образовательной организацией и организации образовательного процесса в условиях реализации обновлённых ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО.

Самостоятельная работа: сравнительный анализ моделей управления современной образовательной организацией в условиях реализации обновлённых ФГОС.

Тема 2. Возможности цифровой образовательной среды в управлении современной образовательной организацией.

Компоненты цифровой образовательной среды: электронные информационные и образовательные ресурсы, верифицированный цифровой образовательный контент, информационные и телекоммуникационные технологии, инфраструктура. Создание и эффективное использование цифровой образовательной среды образовательной организации как одно из условий повышения качества образования в условиях реализации обновлённых ФГОС. Инструменты управления образовательной организацией в цифровой перспективе развития.

Теория: интерактивные лекции с презентацией.

Практика: определение функционального назначения каждого компонента цифровой образовательной среды, целесообразности применения средств цифровизации для реализации управленческих задач.

Самостоятельная работа: анализ и оценка компонентов цифровой образовательной среды своей образовательной организации.

Тема 3. Менеджер образования: цифровые навыки и компетенции для эффективного управления в условиях реализации обновленных ФГОС.

Функции образовательного менеджмента: планирование, организация, мотивирование, контроль. Базовые функции деятельности менеджера образования: информационно-аналитическая, мотивационно-целевая, плано-прогностическая, организационно-исполнительская, контрольно-диагностическая, регулятивно-коррекционная.

Ключевые навыки тактического управления менеджера образования. Базовые коммуникативные компетенции. Цифровые компетенции менеджера образования.

Формирование и развитие управленческой команды образовательной организации. Условия и принципы формирования эффективной команды. Управление сложными процессами, управление интегрированными ресурсами, управление результатами. Метакомпетентности менеджера образования.

Теория: интерактивные лекции с презентацией.

Практика: анализ ключевых компетенций менеджера образования в условиях цифровой среды и реализации обновленных ФГОС.

Самостоятельная работа: работа с ситуационной моделью лидерства Херси-Бланшара, выбор оптимального стиля руководства менеджера образования.

Тема 4. Стратегический и проектный менеджмент: инновационное развитие образовательной организации.

Базовые понятия и концепция стратегического менеджмента современной образовательной организации. Миссия и стратегические целевые установки образовательной организации. Принципы стратегического планирования. Проектный менеджмент в образовательной организации, как механизм обеспечения качества результатов и качества процесса в управлении образовательными системами.

Теория: интерактивные лекции с презентацией.

Практика: анализ основных методик проведения стратегического анализа в процессе разработки стратегии современной образовательной организации (SWOT-анализ, PEST-анализ).

Самостоятельная работа: анализ механизмов внедрения проектного менеджмента в образовательную практику как новой формы управления образовательным процессом.

Тема 5. Регулярный и адаптивный менеджмент управленческой команды современной образовательной организации.

Понятие регулярного менеджмента управленческой команды в современной образовательной организации. Области проявления регулярного менеджмента. Влияние управления на организационную эффективность образовательной организации. Основные практики регулярного менеджмента (управление командой, управление деятельностью). Адаптивный менеджмент. Мотивация как форма адаптивного менеджмента и инструмент реализации управленческих решений. Системы мотивации.

Практика: анализ функций регулярного и адаптивного менеджмента управленческой команды и их реализация в современной образовательной организации.

Тема 6. Реализация государственной политики в сфере воспитания на уроках и во внеурочной деятельности.

Государственная политика в сфере воспитания и ее реализация в образовательной организации: управленческие решения. Значимость вопросов усиления воспитательного

потенциала педагогической деятельности в образовательном процессе. Лично-развивающая стратегия воспитания.

Практика: анализ путей усиления воспитательного потенциала педагогической деятельности в современной образовательной организации, управленческий аспект.

Тема 7. Использование оборудования и цифровых ресурсов в обучении и воспитании детей и подростков.

Основные формы использования цифровых ресурсов и инструментов в рамках управления современной образовательной организацией, их место в образовательной среде. Включение интерактивных технологий в структуру планирования и контроля выполнения стратегических и оперативных задач, воспитательных занятий и мероприятий. Российские ИТ продукты и переход образовательных организаций на российский импортонезависимый софт. Технологические средства: компьютеры, средства связи (смартфоны, планшеты), иное информационно-коммуникационное оборудование. Система электронного документооборота. Корпоративный портал.

Практика: особенности внедрения и применения цифровых сервисов и решений для организации урочной и внеурочной деятельности обучающихся.

Самостоятельная работа: анализ возможностей применения в своей образовательной организации цифровых образовательных ресурсов и цифровых решений для организации урочной и внеурочной деятельности обучающихся.

Тема 8. Оказание первой помощи в условиях образовательной организации.

Самостоятельная работа: изучение принципов и правил оказания первой помощи в условиях образовательной организации, основных приемов оказания доврачебной медицинской помощи. Рекомендована отработка правил и приемов оказания первой помощи.

Тема 8. Профилактика терроризма и его идеологии в образовательных организациях Пермского края.

Самостоятельная работа: ознакомление с нормативно-правовыми документами, регламентирующими деятельность по профилактике распространения идеологии экстремизма и терроризма в образовательной среде. Выработка плана проведения мероприятий по профилактике идеологии экстремизма и терроризма в образовательной организации.

Итоговая аттестация обучающихся.

Выполнения итоговой зачетной работы – представление проектного задания «Инновационные подходы к управлению и развитию образовательной организации в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС».

3. Формы аттестации и оценочные материалы

Контрольные мероприятия проводятся в ходе лекций и практических занятий – как результат обратной связи со слушателями. Для самоконтроля слушатели выполняют/получают ссылки на электронные ресурсы, а также дополнительные материалы в виде приложений и презентаций на заданные темы.

Входной, текущий, промежуточный контроль не предусмотрен.

Форма итоговой аттестации.

По завершении программы слушатели проходят одно аттестационное испытание. Зачет проводится в форме выполнения итоговой зачетной работы – представление проектного задания «Инновационные подходы к управлению и развитию образовательной организации в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС».

Описание, требования к выполнению.

На проведение итоговой аттестации отводится 2 аудиторных часа. Проект может быть выполнен в группах до 5 человек. Проект представляется и защищается слушателем/ слушателями на итоговом занятии. Время на защиту работы составляет 2-3 минуты.

Слушатель при выполнении проектного задания должен выбрать мероприятие по развитию конкретной образовательной организации в аспекте применения инновационных подходов к управлению образовательной организацией с учетом цифровой трансформации образовательного процесса и процесса реализации обновленных ФГОС.

Примеры заданий (примерное содержание итоговой работы).

Для подготовки проекта рекомендовано:

1. Выбрать одно мероприятие по развитию конкретной образовательной организации в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС;
2. Определить актуальность, цели и задачи реализации мероприятия;
3. Определить ресурсное обеспечение;
4. Сформулировать ожидаемые эффекты от реализации мероприятия по развитию образовательной организации (краткосрочные, долгосрочные).

Критерии оценивания.

Оценка за зачет выставляется по 10-ти балльной шкале. Удовлетворительными (зачет сдан) считаются оценки от 4 баллов включительно и выше, неудовлетворительными (зачет не сдан) – 3 балла и ниже.

Критерии оценивания	Количество баллов
Изложение материала логично, грамотно, без ошибок; свободное владение профессиональной терминологией; умение высказывать и обосновать свои суждения; слушатель организует связь теории с практикой;	10
Слушатель грамотно излагает материал; слушатель дает четкий, полный ответ на практические вопросы;	8-9
Слушатель грамотно излагает материал; ориентируется в материале, владеет профессиональной терминологией, ответ правильный, полный, с незначительными неточностями или недостаточно полный;	7
Слушатель грамотно излагает материал; осознанно применяет теоретические знания для решения кейса, но содержание и форма ответа имеют отдельные неточности;	6
Слушатель излагает материал неполно, непоследовательно, допускает неточности в определении понятий, в применении знаний для решения кейса, не может доказательно обосновать свои суждения;	5
Слушатель излагает материал неполно, обнаруживается недостаточно глубокое понимание изученного материала;	4
Отсутствуют необходимые теоретические знания; допущены ошибки в определении понятий, искажен их смысл, не достигнута цель; в ответе слушателя проявляется незнание основного материала учебной программы, допускаются грубые ошибки в изложении, не может применять знания для решения кейса.	1-3

4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы.

Нормативные документы:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»; Постановление Правительства Российской Федерации от 16.11.2020 № 1836 «О государственной информационной системе «Современная цифровая образовательная среда».
2. Федеральный закон от 6 марта 2006 г. № 35-ФЗ "О противодействии терроризму".
3. Федеральный закон от 25.07.2002 № 114-ФЗ "О противодействии экстремистской деятельности".
4. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29.05.2015 № 996-р «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года».
5. Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования».
6. Приказ Минпросвещения России от 18.07.2022 № 569 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования, утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 31 мая 2021 г. № 286».
7. Приказ Минпросвещения России от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования».
8. Приказ Минпросвещения России от 18.07.2022 № 568 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования, утвержденный приказом Министерства просвещения Российской Федерации от 31 мая 2021 г. № 287».
9. Приказ Минобрнауки России от 17.05.2012 № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования».
10. Приказ Минпросвещения России от 12.08.2022 № 732 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 г. № 413».
11. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «квалификационные характеристики должностей работников образования».
12. Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией), утвержденный приказом Минтруда России от 19.04.2021 № 250н.

Литература:

1. Алиева Э.Ф., Алексеева А.С., Ванданова Э.Л., Карташова Е.В., Резапкина Г.В. Цифровая переподготовка: обучение руководителей образовательных организаций / Образовательная политика. 2020. № 1 (81). С. 54–61.
2. Бершадский М.Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление / М.Е. Бершадский, В.В. Гузеев, А.А. Нестеренко; под общ. ред. В.В. Гузеева. М.: НИИ школьных технологий, 2019. 187 с.
3. Бурнашева Э.П. Развитие профессиональной готовности руководителей образовательных организаций к инновационному управлению / Лидерство и менеджмент. – 2020. – Том 7. – № 2. С. 227-236
4. Вишняков Я.Д. Противодействие терроризму: учебное пособие / Я.Д. Вишняков — М.: Издательский центр «Академия», 2020. — 240 с.
5. Менеджмент в образовании: учебник / Г.Г. Корзникова. – 2е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 2023. – 352 с.
6. Основы современного управления. Теория и практика. Учебник. 3-е изд., испр. / под общей редакцией А.Т. Алиева, В.Н. Боробова. – М.: Издательство «Дашков и К», 2021. – 526 с.

7. Федотова Е.Л. Информационные технологии в науке и образовании: учебное пособие / Е.Л. Федотова, А.А. Федотов. – Москва: Форум, 2021. – 335 с.

Профессиональные базы данных, информационно-справочные системы

1. Электронно-библиотечная система Юрайт <https://biblio-online.ru/>
2. Научная электронная библиотека <https://www.elibrary.ru/>
3. Российская электронная школа <https://resh.edu.ru/>

Интернет-источники

1. Инновационная деятельность директора в обновлении управления школой <https://moi-universitet.ru/innovatsionnaja-dejatelnost-direktora-v-obnovlenii-upravlenija-shkoloj/>
2. Образовательный менеджмент: сущность и особенности реализации <https://elibrary.ru/item.asp?id=47868725>
3. Развитие профессиональной готовности руководителей образовательных организаций к инновационному управлению <https://1economic.ru/lib/100963>
4. Управленческая команда как фактор эффективного развития образовательных организаций <https://nsportal.ru/npo-spo/obrazovanie-i-pedagogika/library/2019/12/25/upravlencheskaya-komanda-kak-faktor-effektivnogo>
5. Управление эффективностью образовательной деятельности в контексте обновленных ФГОС <https://www.youtube.com/live/>
6. Цифровые технологии в администрировании образовательной организации: взгляд изнутри <https://cyberleninka.ru/article/n/tsifrovye-tehnologii-v-administrirovanii-obrazovatelnoy-organizatsii-vzglyad-iznutri>

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Для проведения занятий созданы условия, обеспечивающие реализацию дополнительной профессиональной образовательной программы:

- информирование слушателей о сроках, учебном плане, организационных аспектах проведения курсов;
- предоставление современного учебного оборудования (мультимедийные проекторы, интерактивные доски, документ-камера, микрофон и т.д.);
- исчерпывающий набор дидактических, учебно-методических материалов, из расчета по одному полному комплекту на каждого слушателя;
- возможность пользования библиотекой с необходимым количеством учебной и методической литературы в печатном и электронном виде по всем темам обучения; читальным залом;
- предоставление слушателю материалов на бумажном носителе и презентационных материалов в электронном виде.
- предоставление слушателю доступа в LMS (Learning Management System) – системе, для организации учебного процесса в цифровой среде.

Раздел 5. Требования к отсроченным результатам обучения

5.1. Требования к отсроченным результатам

В результате освоения программы обучающийся должен приобрести следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения компетенций:

обучающийся должен знать: актуальные подходы к управлению образовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО; возможности цифровой образовательной среды и методы внедрения цифровых технологий в управленческий процесс; инновационные модели тактического управления образовательной организацией; особенности применения функций регулярного и адаптивного менеджмента; основы стратегического и проектного менеджмента для развития образовательной организации;

современные подходы к формированию управленческих команд в образовательной организации; актуальные практики мотивирования работников образовательной организации;

обучающийся должен уметь: использовать современные подходы и инновационные практики в управлении образовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО; использовать возможности цифровой образовательной среды в управлении образовательной организацией; эффективно использовать функции регулярного и адаптивного менеджмента; формировать управленческую команду для реализации программ развития образовательной организации; строить систему мотивации педагогических работников на основании инновационных подходов и практик; реализовывать принципы государственной политики в сфере воспитания в образовательной организации; оказывать доврачебную помощь; применять в образовательной деятельности меры по профилактике терроризма;

обучающийся должен владеть: навыками эффективного управления образовательной организацией в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО с применением технологий и инструментов стратегического, проектного, регулярного и адаптивного менеджмента; приемами формирования и руководства управленческой командой; способами формирования мотивационного механизма в образовательной организации.

5.2. Оценочные материалы для отслеживания отсроченных результатов

Отслеживание и оценка отсроченного результата освоения программы производится с использованием «Листа оценки». «Лист оценки» предназначен для комплексной оценки компетенций, приобретаемых в результате обучения по программе повышения квалификации, с указанием подтверждающих материалов. Является вкладываемым в портфолио управленца и служит для мониторинга со стороны структур управления и самоконтроля.

«Лист оценки» заполняется по мере приобретения опыта работы, и проверяется через полгода и (или) год после окончания процесса обучения. Может заполняться в процессе всей деятельности управленца дополняться другими листами оценки по новым курсам (новым компетенциям). Работа с таким материалом со стороны управленца позволяет создать пул (портфель) компетенций для упрощения проектной работы и управления персоналом. Ведётся в электронном виде.

Возможные варианты оценки отсроченных результатов: самообследование, внутренняя оценка, внешняя оценка с привлечением экспертов.

Форма «Лист оценки»

Ф.И.О. руководителя (слушателя) _____

Образовательное учреждение _____

Курсы повышения квалификации _____

Период обучения: _____

Организатор курсов: _____

Итоговая оценка (экзамен, зачёт, проект): _____

Формируемые компетенции	Критерии оценки подтверждающие материалы	Результат оценки
Владеет навыками эффективного управления образовательной организацией в условиях цифровизации и реализации обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО с применением технологий и инструментов стратегического, проектного,	Предоставлены разработанные/откорректированные локальные нормативные акты образовательной организации (перечень), в которые были внесены изменения с связи с реализацией обновленных ФГОС ДО, НОО, ООО, СОО. или	Предоставлен/ не предоставлен

регулярного и адаптивного менеджмента; приемами формирования и руководства управленческой командой; способами формирования мотивационного механизма в образовательной организации	Разработан комплекс организационно-управленческих мероприятий по вопросам реализации ФГОС в образовательной организации и проведена оценка результативности реализации ФГОС на дату оценки.	Проведена оценка/ не проведена (предоставляется подтверждающий документ)
	Проведена стратегическая сессия с управленческой командой образовательной организации, по результатам которой разработана и/или актуализирована программа развития образовательной организации с учетом современных требований и инновационных подходов.	Разработана (актуализирована)/ не разработана (не актуализирована)
	Определены инструменты и способы воздействия на работников образовательной организации для обеспечения достижения целей мотивационной политики (перечень мероприятий)	Представлен/ Не представлен
	Представлены результаты внедрения и использования в управленческом и образовательном процессе современных цифровых сервисов и инструментов (перечень).	Предоставлен/ не предоставлен

Степень влияния освоенной слушателями программы повышения квалификации на профессиональную деятельность оценивается по результатам оценки отсроченного результата освоения программы повышения квалификации: положительная оценка влияния содержания и форм обучения на принятие идей, концепций, решений, представленных в ходе обучения, как руководства для осуществления профессиональной деятельности – выполнение 2 и более критериев оценки (с предоставлением подтверждающих материалов).