

Министерство образования и науки Алтайского края

Краевое автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Алтайский институт развития образования  
имени Адриана Митрофановича Топорова»

УТВЕРЖДЕНО  
приказ КАУ ДПО  
«АИРО имени А.М. Топорова»  
от 16.06.2025 г. № 126

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**ОСНОВЫ УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ**

Барнаул, 2025

**Организация-составитель:** КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова», факультет управления развитием образованием, кафедра менеджмента в образовании

**Составители:**

Нестеров Виталий Игоревич, преподаватель кафедры менеджмента в образовании

**Куратор программы:**

Дронова Елена Николаевна, декан факультета управления развитием образования, канд. пед. наук

**Эксперты программы:**

Говорухина Галина Владимировна, доцент кафедры менеджмента в образовании, канд. социол. наук, доцент

Алмаев Павел Андреевич, директор МАОУ СОШ № 137, Барнаул

Программа составлена в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 24.03.2025 № 266 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», письмом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов»).

Программа рассмотрена, рекомендована к утверждению на заседании факультета управления развитием образования 10.06.2025 г. (протокол № 7).

Декан факультета \_\_\_\_\_ Е.Н. Дронова

Программа согласована с заместителем директора по учебно-методической работе \_\_\_\_\_ И.В. Чеверда

Программа утверждена решением Ученого совета КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова» от 16.06.2025 г. (протокол № 6).

Программа включена в реестр дополнительных профессиональных программ, рекомендованных к реализации (приказ Министерства образования и науки Алтайского края № 49 от 27.01.2026 г.).

Регистрационный номер №: 17

## Раздел 1. Характеристика программы

**1.1. Цель реализации программы:** повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации обучающихся в области основ управления общеобразовательной организацией.

### 1.2. Планируемые результаты<sup>1</sup>:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности	Основы планирования, организации, контроля, регулирования; нормативное обеспечение учебной деятельности	Анализировать факторы риска снижения образовательных результатов и предлагать варианты их преодоления с учетом нормативного обеспечения
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации	Порядок работы с документами, в том числе с локальными нормативными актами общеобразовательной организации	Разрабатывать локальные нормативные акты общеобразовательной организации с применением шаблонов
Управление развитием общеобразовательной организации	Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций	Ключевые понятия, подходы к организации инновационной деятельности и алгоритмы ее внедрения	Аргументированно объяснять преимущества внедрения инноваций в образовательный процесс
Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	Организация и координация социального партнерства с местным и бизнес-сообществами, организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации	Нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие общеобразовательной организации	Определять цель, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия школы

<sup>1</sup> Подраздел составлен на основании профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

	образовательных и досугово-развивающих программ, мероприятий и событий		
--	--	--	--

**1.3. Категория обучающихся (слушателей):** работники общеобразовательной организации, входящие в кадровый управленческий резерв школ Алтайского края.

**1.4. Формы обучения:** очно-заочная (с применением ДОТ или ЭО).

**1.5. Срок освоения программы:** 72 часа.

## Раздел 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование тем	Всего часов	Аудиторные учебные занятия		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			лекции, час	практ. занятия, час		
1	2	3	4	5	6	7
1.	Управление учебной деятельностью в школе	18	2	2	14	практическая работа
2.	Документационное обеспечение деятельности руководителя общеобразовательной организации	18	2	2	14	практическая работа
3.	Организация инновационной работы в общеобразовательной организации	18	2	2	14	практическая работа
4.	Взаимодействие общеобразовательной организации с социальными партнерами	18	2	2	14	практическая работа
Итоговая аттестация						по совокупности выполненных работ
Итого:		72	8	8	56	

### 2.2. Календарный учебный график

	Количество учебных дней (в днях)	Продолжительность лекционных занятий (ЛЗ), практических занятий(ПЗ), самостоятельной работы (СР), итоговой аттестации (ИА) в день (в часах)
	2	4 ЛЗ + 4 ПЗ
	28	2 СР
Итого:	30	72

## Рабочая программа

**Тема 1. Управление учебной деятельностью в школе** (лекция – 2 ч.; практическая работа – 2 ч.; самостоятельная работа – 14 ч.).

*Лекция:* понятие «управление», принципы управления учебной деятельностью в школе, планирование и организация учебного процесса, контроль и оценка учебной деятельности, нормативное регулирование качества реализации образовательных программ, анализ и коррекция учебной деятельности, факторы риска снижения образовательных результатов.

*Практическая работа:* проанализировать кейс «Работа школы с рисковым профилем» по чек-листу.

*Самостоятельная работа:* изучить литературу по теме [7, 8, 9 (глава 5)]. Ознакомиться с трудовыми функциями директора школы, закрепленными в профессиональном стандарте «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» [2], определить, какие трудовые действия директор может делегировать своему заместителю по учебной работе.

**Тема 2. Документационное обеспечение деятельности руководителя общеобразовательной организации** (лекция – 2 ч.; практическая работа – 2 ч.; самостоятельная работа – 14 ч.).

*Лекция:* основные понятия и термины: документ, документооборот, делопроизводство; виды документов, используемых в деятельности директора школы (приказы, распоряжения, планы, отчёты, положения, инструкции), составление и оформление основных видов управленческой документации, общие требования к оформлению распорядительной документации, локальная нормативная база общеобразовательной организации, классификации локальных нормативных актов общеобразовательной организации по предмету регулирования, устав общеобразовательной организации.

*Практическая работа:* заполнить типовую форму локального нормативного акта «Положение о педагогическом совете ОО».

*Самостоятельная работа:* изучить литературу по теме [5, 10]. Ознакомиться с содержанием локальных нормативных актов своей образовательной организации, классифицировать их по предмету правового регулирования.

**Тема 3. Организация инновационной работы в общеобразовательной организации** (лекция – 2 ч.; практическая работа – 2 ч.; самостоятельная работа – 14 ч.).

*Лекция:* ключевые понятия педагогической инноватики, научные подходы к организации инновационной деятельности в школе, этапы инновационного процесса: алгоритмы организации; типология инноваций в сфере общего образования, стратегии внедрения инноваций в школе, трудности управления инновационной деятельностью в школе.

*Практическая работа:* подготовить презентацию и выступление по теме «Преимущества внедрения инновационной деятельности в школе».

*Самостоятельная работа:* изучить нормативный документ и литературу по теме [3 (статья 20), 6].

**Тема 4. Взаимодействие общеобразовательной организации с социальными партнерами** (лекция – 2 ч.; практическая работа – 2 ч.; самостоятельная работа – 14 ч.).

*Лекция:* понятие «социальное партнерство», задачи социального партнерства, правовые основы взаимодействия общеобразовательной организации с социальными партнёрами, формы взаимодействия, основные риски и проблемы, пути их преодоления, оценка эффективности социального партнерства.

*Практическая работа:* проанализировать текст, описывающий успешный опыт социального партнерства, предложить вариант его адаптации к условиям своей образовательной организации.

*Самостоятельная работа:* изучить нормативные правовые акты и литературу по теме [1, 3 (статья 15), 12].

**Итоговая аттестация:** проводится по совокупности выполненных работ.

### Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

**Тема 1:** Управление учебной деятельностью в школе.

**Форма контроля:** практическая работа.

**Описание, требования к выполнению:** слушатели выполняют практическую работу, применяя знания, полученные на лекции, к предложенному заданию.

**Критерии оценивания:** оценка выполняется по системе «зачтено – не зачтено», зачтено ставится, если задание выполнено с учетом описанных требований: дана аргументированная оценка управленческим решениям, предложена своя стратегия работы с рисками.

**Примеры заданий:** проанализировать кейс «Работа школы с рискованным профилем» по чек-листу, оценить принятые управленческие решения и предложить свою стратегию работы с указанными в примере рисками.

#### Чек-лист для выполнения задания «Работа школы с рискованным профилем»

Критерий анализа	Да	Нет
Выбранные риски соответствуют представленной ситуации в школе, выбранные приоритеты обоснованы		
По формулировке задач понятно, какую проблему будет решать школа и какими способами		
Представленные мероприятия направлены на решение поставленных задач и логически следуют друг за другом		

Оценка принятых управленческих решений:
Ваш вариант стратегии работы с рисками:

**Количество попыток:** не ограничено.

**Тема 2.** Документационное обеспечение управленческой деятельности руководителя общеобразовательной организации.

**Форма контроля:** практическая работа.

**Описание, требования к выполнению:** слушатели выполняют практическую работу, применяя знания, полученные на лекции, к предложенному заданию.

**Критерии оценивания:** оценка выполняется по системе «зачтено – не зачтено», зачтено ставится, если задание выполнено с учетом описанных требований: форма Положения заполнена, проект Приказа разработан.

**Примеры заданий:** на сайте «Единое содержание общего образования» найти раздел «Шаблоны локальных нормативных актов», скачать и заполнить типовую форму «Положение о педагогическом совете ОО». По шаблону разработать проект Приказа для утверждения этого Положения.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Тема 3.** Организация инновационной работы в общеобразовательной организации.

**Форма контроля:** практическая работа.

**Описание, требования к выполнению:** слушатели выполняют практическую работу, применяя знания, полученные на лекции, к предложенному заданию.

**Критерии оценивания:** оценка выполняется по системе «зачтено – не зачтено», зачтено ставится, если задание выполнено с учетом описанных требований: презентация подготовлена, приведены доводы в пользу внедрения инноваций в школе.

**Примеры заданий:** подготовить презентацию на тему «Преимущества внедрения инновационной деятельности в школе». В ходе выступления объяснить, почему педагогический коллектив может быть заинтересован во внедрении инноваций в образовательный процесс. Рекомендуются включить в презентацию примеры успешных инновационных практик из вашей школы (при наличии).

**Количество попыток:** не ограничено.

**Тема 4:** Взаимодействие общеобразовательной организации с социальными партнерами.

**Форма контроля:** практическая работа.

**Описание, требования к выполнению:** слушатели выполняют практическую работу, применяя знания, полученные на лекции, к предложенному заданию.

**Критерии оценивания:** оценка выполняется по системе «зачтено – не зачтено», зачтено ставится, если задание выполнено с учетом описанных

требований: предложен актуальный формат взаимодействия школы и социального партнера, определена цель и ожидаемые результаты.

**Примеры заданий:** ознакомиться с раздаточным материалом, в котором описаны стратегии школ по выстраиванию кооперации с социальными партнерами, проанализировать практики по чек-листу. С опорой на изученный материал на примере своей образовательной организации предложить актуальный формат взаимодействия школы и социального партнера, определить цель и ожидаемые результаты сотрудничества.

**Количество попыток:** не ограничено.

**Итоговая аттестация:** проводится по совокупности выполненных работ.

## Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации ДПП

### 4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

#### *Нормативные правовые акты*

1. Письмо Министерства образования и науки РФ от 28 августа 2015 « АК-2563/05 «О методических рекомендациях» (вместе с «Методическими рекомендациями по организации образовательной деятельности с использованием сетевых форм реализации образовательных программ) // ЭПС «Система ГАРАНТ». – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71075428/> (дата обращения: 19.05.2025).
2. Приказ Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. N 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» // ЭПС «Система ГАРАНТ». – URL: <https://ivo.garant.ru/#/document/402691091/> (дата обращения: 19.05.2025).
3. Федеральный закон № 273-ФЗ от 29.12.2012 г. «Об образовании в Российской Федерации (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.
4. Шаблоны локальных нормативных актов // Единое содержание общего образования : [сайт]. – URL: <https://edsoo.ru/dokumenti-dlya-razdela-nkdsh/> (дата обращения: 19.05.2025).

#### *Список основной литературы*

5. Методические рекомендации для молодых руководителей общеобразовательных организаций по актуальным вопросам эффективного управления школой / Сост. В. А. Филинов. – Смоленск: ГАУ ДПО СОИРО, 2024. – 68 с.
6. Организация инновационной деятельности в образовательном учреждении / И. Р. Лазаренко, Н. А. Матвеева, С. В. Колесова и др. ; под науч. ред. Н. А. Матвеевой. – Барнаул : АлтГПУ, 2021. – 40 с.

7. Шамова, Т. И. Управление образовательными системами: избранные труды / Вст. ст. С. Г. Воровщикова. – Москва: ЦО «Перспектива», 2009. – 272 с.
8. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н. В. Бысик и др.]. – Москва: Университетская книга, 2018. – 112 с.

#### ***Список дополнительной литературы***

9. (Не)обычные школы: разнообразие и неравенство / под ред. М. Карной, Г. С. Лариной, В. М. Маркиной ; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики», Ин-т образования. – Москва : Изд. дом Высшей школы экономики, 2019. – 231 с.
- 10.Абрамовских Т. А. Администрирование как трудовая функция управления в деятельности руководителя в контексте профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» / Т. А. Абрамовских, А. В. Коптелов, С. А. Ларюшкин // Методист. – 2022. – № 10. – С. 9-13.
- 11.Настольная книга директора школы // Единое содержание общего образования : [сайт]. – URL: <https://edsoo.ru/god-pedagoga-i-nastavnika/> (дата обращения: 19.05.2025).
- 12.Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях / сост. М. А. Пинская и др. – Москва, 2019. – 192 с.

#### ***Интернет – ресурсы:***

Конкурс «Директор года России» - URL: [https://vk.com/director\\_goda](https://vk.com/director_goda) (дата обращения 23.01.2026).

#### **4.2. Материально-технические условия реализации программы**

Для реализации очной части программы используется учебная аудитория, оснащенная интерактивной доской и ноутбуками для каждого слушателя с выходом в Интернет. Для выполнения самостоятельной работы слушателям предоставляется доступ к учебным материалам в системе управления образовательными электронными курсами на сайте Института по адресу: <https://moodle.iro22.ru> .

**Лист внесения изменений  
в дополнительную профессиональную программу  
повышения квалификации**

<b>Дата внесения изменений</b>	<b>Описание изменений</b>	<b>Реквизиты протокола структурного подразделения</b>	<b>Подпись куратора программы</b>
23.01.2026	Добавлен интернет-ресурс: Конкурс «Директор года России» - <a href="https://vk.com/director_goda">https://vk.com/director_goda</a>	Протокол №1 от 23.01.2026	Дронова Е.Н.