

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ
УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
ЦЕНТР ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ
«ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР»
ВАСИЛЕОСТРОВСКОГО РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**

«ПРИНЯТО»

Решение Педагогического Совета

Протокол № 1

«30» августа 2017 г.

Председатель Педагогического Совета

_____ Т.Е. Матвеева

«УТВЕРЖДЕНО»

Приказ № 14/1 от «07» августа 2017 г.

Директор

_____ А. Л. Гехтман

Образовательная программа
«Инновации в содержании общего образования»
*(Лицензия Комитета по образованию Санкт-Петербурга: Серия 78Л02
№0000792, регистрационный номер №1860 от 27 апреля 2016 года)*
Учебная программа
**«Организация деятельности учреждения в условиях
инновационных изменений содержания общего образования»**
(72 часа)

Пояснительная записка

Программа «Организация деятельности учреждения в условиях инновационных изменений содержания общего образования»

Цель обучения: обеспечить качественную подготовку руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций к изменениям в системе образования с целью овладения ими новыми компетентностями, современными средствами и инструментами управленческой деятельности.

Основные задачи:

- повысить профессиональную компетентность руководителей в области правовых, экономических, образовательных, а также инновационных процессов деятельности образовательных организаций;
- повысить практические навыки применения управления финансово-хозяйственной деятельностью и организацией образовательного процесса с использованием современных технологий (подбор персонала, управление персоналом, стратегическое управление, маркетинг, и т.д.)

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей образовательных организаций.

Срок обучения: 4 месяца, 15 недель, 72 часа

Режим занятий: один раз в неделю, 4 раза в месяц

Форма контроля: защита выпускной работы

Программа повышения квалификации «Организация деятельности учреждения в условиях инновационных изменений содержания общего образования» рассматривает проблемы, которые призваны решать руководители образовательных организаций в соответствии с изменениями в законодательстве РФ и системе образования в целом.

Теоретико-методологической основой содержания являются положения менеджмента, науки социального управления и управления образованием как относительно самостоятельных научных дисциплин, взаимодействующих с педагогикой и другими составляющими научного базиса системы образования.

Наряду с теоретическими блоками содержания, большую роль играет его практическая направленность. Поэтому изучение строится с учетом и на основе наличия у слушателей практического опыта организационно-управленческой деятельности, с максимальным вовлечением материала, взятого из практики, с использованием методов моделирования и проектирования.

Перечень компетенций, новый уровень которых формируется в результате освоения дисциплины (по ФГОС ВПО – менеджмент)

общекультурные компетенции (ОК):

способность находить организационно-управленческие решения и готовностью нести за них ответственность (ОК-8);

умение использовать нормативные правовые документы в своей деятельности (ОК-9);

владеть основными методами, способами и средствами получения, хранения, переработки информации, навыками работы с компьютером как средством управления информацией (ОК-17);

способность осуществлять деловое общение: публичные выступления, переговоры, проведение совещаний, деловую переписку, электронные коммуникации (ОК-19);

способностью учитывать последствия управленческих решений и действий с позиции социальной ответственности (ОК-20);

профессиональные компетенции (ПК):

организационно-управленческая деятельность:

готовность к разработке процедур и методов контроля (ПК-3); способностью использовать основные теории мотивации, лидерства и власти для решения управленческих задач (ПК-4);

готовность участвовать в разработке стратегии организации, используя инструментарий стратегического менеджмента (ПК-15);

владеть методами управления проектами и готовностью к их реализации с использованием современного программного обеспечения (ПК-20);

знание современной системы управления качеством и обеспечения конкурентоспособности (ПК-23);

информационно-аналитическая деятельность:

понимание основных мотивов и механизмов принятия решений органами государственного регулирования (ПК-28);

владеть методами и программными средствами обработки деловой информации, способностью взаимодействовать со службами информационных технологий и эффективно использовать корпоративные информационные системы (ПК-34);

способность проводить анализ операционной деятельности организации и использовать его результаты для подготовки управленческих решений (ПК-47);

Планируемые результаты

Обучающиеся будут знать

- Конституцию Российской Федерации, законодательство Российской Федерации в области образования, а также законодательные, нормативные и правовые отраслевые акты;
- правовые аспекты взаимодействия образовательного учреждения с семьей, общественными, общественно-государственными, негосударственными, государственными структурами и образовательными учреждениями;
- перспективные направления в развитии образовательных систем и государственной политики в области образования;
- закономерности педагогического процесса, современные психолого-педагогические теории и технологии обучения, воспитания и развития;
- основные принципы и варианты построения системы управления образовательной организацией;
- эффективные методы контроля качества образования и деятельности сотрудников образовательной организацией;
- основы планирования: виды планов, назначение, принципы и методы их разработки, критерии оценки качества планов;
- основы аттестации педагогических кадров; подготовку и проведение лицензирования, аттестации и аккредитации образовательной организации;
- принципы эффективного распределения полномочий и ответственности при управлении образовательной организацией;
- методы эффективного руководства персоналом; различные модели и методы мотивации сотрудников; системы стимулирования;
- эффективные стили руководства коллективом;
- методы создания и поддержания благоприятного морально-психологического климата в коллективе;
- основы организации и проведения опытно-экспериментальной и исследовательской работы в сфере образования;
- основы организации экономической деятельности учреждения;
- основы делопроизводства в образовательной организации;

- информационные технологии, применяемые в образовательном процессе и управлении образовательными организациями;

будут уметь

- проектировать свою профессиональную деятельность в соответствии с законодательством Российской Федерации и ориентацией на современные социальные реалии и перспективы развития системы образования;
- выделять актуальные и перспективные цели, разрабатывать стратегию и тактику развития образовательной организации;
- прогнозировать и оценивать изменения внешних условий, влияющих на деятельность образовательной организации;
- анализировать внутренние возможности образовательной организации; выявлять скрытые резервы, вычленять проблемы и находить эффективные пути их решения;
- организовать образовательный процесс, ориентированный на воспитание и развитие личности ребенка;
- анализировать и оценивать инновационную деятельность в образовательной организации, организовывать успешное освоение нововведений;
- оценивать качество организации управления учреждением и выделять направления организационного совершенствования;
- определять направления совершенствования контроля в образовательной организации;
- принимать решения, прогнозировать и оценивать последствия своих решений;
- составлять учебно-методические и нормативно-правовые документы, регламентирующие деятельность образовательной организации, организовывать делопроизводство;
- использовать информационные технологии, применяемые в управлении образовательной организацией;
- контролировать и анализировать хозяйственную деятельность экономических единиц;
- осуществлять посредничество между различными общественными и государственными структурами;

будут владеть

- основами теории подготовки и принятия управленческих решений;
- средствами анализа уровня профессионального мастерства педагогов образовательной организации;
- методами разработки программ развития образовательной организации;
- методами разработки учебно-программной документации для обеспечения развития образовательных систем: реализации образовательных концепций учебных программ, учебных авторских курсов и т.д.;
- навыками по организации безопасности жизнедеятельности в образовательной организации;
- технологиями решения коммуникативных задач; навыками и приемами делового общения;

Модульный учебно-тематический план

№ п/п	Название дисциплин и разделов (тем)	Всего часов	Лекции	Практические занятия	Самостоятельная работа	Формы контроля
1	Модуль 1. Стратегические	8	6	2		

	ориентиры и приоритеты развития образования в современных условиях					Зачет
	1. Требования государства и общества к современной образовательной организации	4	2	2		
	2. Инновации в образовании: отбор, проектирование и механизм реализации	2	2			
	3. Профессиональный стандарт учителя как механизм обеспечения качества его деятельности и профессионального развития	2	2			
2	Модуль 2. Нормативно-правовые основы организации деятельности образовательного учреждения	8	4	4		зачет
	1. Законодательство РФ об общем образовании	2	2			
	2. Тенденции экономического развития школьного образования в Российской Федерации	2		2		
	3. Федеральный государственный образовательный стандарт	2		2		
	4. Нормативная база организации государственно - общественного управления в образовательном учреждении.	2	2			
3	Модуль 3. Современные психолого-педагогические теории и технологии обучения	8		6	2	зачет
	Современные подходы к обучению	4		2	2	
	Актуальные образовательные технологии	4		4		
4	Модуль 4. Основы организации деятельности учреждения	38	8	20	10	Зачет
	Стратегическое и тактическое планирование	4	2	2		
	Разработка программы развития ОО	4	2		2	
	Основы эффективной коммуникации	8		6	2	
	Клиентоориентированные технологии	8	2	6		
	Основы бухгалтерского учета и делопроизводства в образовательном учреждении	6	2	2	2	
	Сетевое взаимодействие внутри организации	4		2	2	
	Организация ОЭР в образовательной организации	4		2	2	

5	Модуль 5. Управление и оценка качества образовательного процесса	8	4	2	2	Зачет
	Внутришкольная система оценки качества образования: проектирование и применение	4	2	2		
	Диагностика и оценка учебных достижений обучающихся в условиях реализации ФГОС	4	2		2	
	Защита выпускной работы	2				
	Итого часов	72				

Основное содержание программы

Модуль 1. Стратегические ориентиры образования в современных условиях

1. Требования государства и общества к современной образовательной организации Миссия школы (учреждения ДООУ) как отражение ее обязательств перед потребителями и заказчиками образовательных услуг. Проектирование приоритетных направлений развития школы (учреждения ДООУ) в условиях ее модернизации.

2. Инновации в образовании: отбор, проектирование и механизм реализации

Инновации в образовании: сущность, классификация, источники. Инновационный менеджмент в образовательной организации: модели, технологии и механизмы. Проектирование инноваций для использования в образовательном процессе и практике управления школой (учреждением ДООУ).

3. Профессиональный стандарт учителя как механизм обеспечения качества его деятельности и профессионального развития

Методики и процедуры оценки качества деятельности учителя. Профессиональный стандарт учителя: содержание и перспективы применения

Модуль 2. Нормативно-правовые основы организации деятельности образовательного учреждения

1. Законодательство РФ об общем образовании

Приоритетные задачи повышения доступности качественного образования в соответствии с требованиями. Ключевые этапы и показатели реализации инновационного варианта развития экономики. Основные результаты реализации Национальной образовательной инициативы «НАША НОВАЯ ШКОЛА». Закон «Об образовании в РФ». Инновационная деятельность ОО.

2. Тенденции экономического развития школьного образования в Российской Федерации

Динамика расходов на общее образование и оплату труда из средств консолидированного бюджета РФ за последние 5 лет. Экономические механизмы повышения качества образования и эффективности использования бюджетных средств.

Стратегия развития региональной сети образовательных учреждений на основе интеграции, кооперации и сетевого взаимодействия. Модели нормативно-подушевого финансирования общего образования на уровне образовательных организаций, муниципальных и региональных образовательных систем.

3. Федеральный государственный образовательный стандарт: цели, содержание, механизм реализации

Концепция ФГОС, нормативная база регулирования, проектируемые образовательные результаты. Закон РФ «Об образовании» и ФГОС. Региональные нормативные акты, регулирующие внедрение ФГОС.

Содержание требований к результатам образовательной программы НОО, ООО, СОО, требования ФГОС к структуре основной образовательной программы и условиям реализации, в том числе к кадровым, финансовым, материально-техническим и иным условиям. Практика конструирования образовательной программы.

4. Нормативная база организации государственно - общественного управления в образовательном учреждении.

Концепция долгосрочного развития РФ (Стратегия 2020) и ее изменение. Стратегия развития системы образования Санкт-Петербурга «Петербургская школа 2020». Концепция государственно-общественного управления образованием в Санкт-Петербурге.

Анализ государственных и региональных нормативных документов, определяющих стратегию развития системы ГОУО.

Формы и методы общественной оценки управления развитием образовательных систем и организаций. Методика оценки инновационного потенциала системы ГОУО. Применение методики в экспертной деятельности.

Модуль 3. Современные психолого-педагогические теории и технологии обучения

1.Современные подходы к обучению

Многообразие подходов к обучению. Интеграция компетентностного, развивающего, системно-деятельностного, личностно-ориентированного подходов.

Развивающее обучение. Понятие «развитие» и «обучение», «зона ближайшего развития». Отличие развивающего обучения от традиционного. Самоопределение и самоорганизация, рефлексия учебной деятельности. Технология развивающего обучения.

Системно-деятельностный подход к обучению: теоретические основы, принципы реализации, деятельность учителя и ученика, результативность.

Логико-информационный подход к работе с информацией. Язык как универсальное средство обучения. Знание, понимание, умение – основные этапы логической обработки информации. Главные функции научного знания – описательная, объяснительная, прогностическая. Основы логико-информационной корректности использования учебной информации.

Взаимосвязь подходов и требований Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) второго поколения. Понятие «проектирование», сущность образовательного процесса в контексте ФГОС и его проектирование. Роль учителя и ученика в учебном процессе в соответствии с требованиями ФГОС к результатам образования.

2.Актуальные образовательные технологии

Понятие педагогической технологии в отличие от методики.

Технология развития информационно-интеллектуальной компетентности (ТРИИК). Технологический цикл. Методы работы с информацией. Учебное задание (УЗ) как основа организации процесса обучения. Система УЗ как основа реализации ФГОС. Формат заданий ЕГЭ и ГИА в системе УЗ. Реализация ТРИИК в системе учебных заданий. Структурирование учебного содержания, конструирование (реконструирование) учебных текстов для продуктивного восприятия учебной информации и формулирование различных учебных заданий, обеспечивающих эффективное освоение содержания темы. Проектирование учебного процесса, ориентированного на результаты, обозначенные в новом стандарте.

Технология развивающего обучения. Принципы организации. Роль УЗ в технологии развивающего обучения.

Технология развития критического мышления: принципы, организация деятельности учителя и ученика, результативность.

Модуль 4. Основы организации деятельности учреждения

1. Стратегическое и тактическое планирование, организационная деятельность

Планирование и его роль в управленческом цикле. Анализ и прогнозирование как основа планирования. Общие требования к планированию и плановым документам. Оценка планов. Виды и иерархия планов. Общие планы и планы подразделений. Методы, средства и процедуры планирования. Программа как особая разновидность плана.

Требования к продуктам и результатам деятельности организации. Организационная деятельность в образовании. Создание организационных структур. Типы и виды организационных структур. Создание структурных подразделений. Централизация и децентрализация. Распределение полномочий и ответственности. Делегирование. Организация деятельности по выполнению планов. Возможности и ограничения организации.

2. Разработка программы развития ОО

Паспорт, структура Программы Развития. Региональные документы как основа для проектирования. Практика разработки программы.

3. Основы эффективной коммуникации

Психология управленческой деятельности и личность руководителя. Психологическая структура управленческой деятельности. Психологические методы управления в структуре методов регулирования деятельности персонала. Основные компоненты управленческой деятельности: коммуникационная активность, традиционные виды управленческой деятельности (планирование, организация, контроль), работа с персоналом, неформальные социальные контакты. Классификация индивидуальных стилей управленческой деятельности. Основные стили лидерства и руководства. Личность как объект управления. Группа как объект управления. Мотивация персонала. Командообразование.

Оценка и подбор персонала. Основные психологические и методические подходы к оценке педагога. Методы оценки и подбора сотрудников. Построение профилей для эффективного подбора персонала.

Управление конфликтами. Способы противодействия манипуляции. Межличностная коммуникация в организационном контексте.

4. Клиентоориентированные технологии

Сегментация рынка образовательных услуг. Стратегии маркетинга образовательных услуг (цели, критерии классификации, содержание стратегии и формирование вариантов, механизмы оценки, отбора и оптимизации вариантов стратегии).

Содержание и практика коммуникаций на рынке ОУ. Реклама на образовательном рынке, связи с общественностью, личные контакты и продажи.

Организация и управление маркетингом в образовательном учреждении, возможности и направления содействия маркетингу ОУ со стороны федеральных, региональных органов управления и общественных организаций. Перспективы международного сотрудничества.

5. Основы хозяйственной деятельности, бухгалтерского учета и делопроизводства в образовательном учреждении

Материально-техническая база ОО. Административно-хозяйственный учет и контроль. Базы данных экономической информации. Финансово-хозяйственная документация, ежегодная инвентаризация материальных средств, отчетная документация по финансовой и материально-хозяйственной деятельности школы, движение имущества. Начисление заработной платы и иных выплат сотрудникам школы, тарификация и штатное расписание.

Проекты хозяйственно-финансовой, производственной и коммерческой деятельности (бизнес-планов) организации. Внутрихозяйственный расчет, совершенствование прогрессивных форм организации труда и управления. Заключение договоров, сроки и выполнение договорных обязательств.

Номенклатура дел. Картотека учета прохождения документальных материалов. Документы текущего архива. Компьютерные банки данных.

6. Сетевое взаимодействие внутри организации

Принципы построения локальной сети для обмена информацией. Электронный документооборот. Основные этапы, опыт и затраты на внедрение. Облачные хранилища. Совместная работа с информацией. Электронная система постановки задач и контроля их выполнения. Автоматизация повторяющихся процессов.

7. Организация ОЭР в образовательной организации

Этапы организации ОЭР. Программа опытно-экспериментальной работы. Продукт ОЭР. Локальные нормативные акты. Творческая группа. Сайт и ОЭР. Отчетность по ОЭР.

Модуль 5. Оценка качества образовательного процесса

1. Внутрешкольная система оценки качества образования: проектирование и применение. Модели внутрешкольных систем оценки качества образования. Мониторинг в системе управления качеством образования. Квалиметрические методики и процедуры в системе оценки качества образовательного процесса.

2. Диагностика и оценка учебных достижений обучающихся в условиях реализации ФГОС. Классификация социальных и педагогических результатов образовательного процесса. Современные подходы к диагностике и оценке учебных достижений обучающихся.

Формы организации обучения: кейсы, деловые игры, тренинги, мастер-классы, лекционно-игровые комплексы, лекции, семинары. Значительное внимание уделяется подготовке каждым слушателем индивидуального проекта – выпускной работы.

Ожидаемые результаты обучения

Самостоятельная разработка проекта решения значимой для образовательной организации стратегической или тактической проблемы в различных областях деятельности образовательной организации. Умение проектировать и организовывать в соответствии с потребностями и возможностями деятельность организации в различных направлениях. Повышение уровня нормативной, педагогической, хозяйственной, информационной грамотности слушателей. Ожидаемые результаты обучения выражаются также в изменениях социальных установок, ценностных ориентаций слушателей, системы их знаний, умений и навыков, в развитии профессионально важных личностных качеств.

Аттестация слушателей

Промежуточная аттестация

Обучающиеся формируют «Рабочее портфолио» из материалов, предоставленных преподавателем и результатов самостоятельной работы на занятиях. Зачет или контрольная работа по окончании модуля включают задания интеллектуально-преобразовательного характера деятельности.

Итоговая аттестация

Итоговая аттестация включает оформление и защиту выпускной работы, которая предварительно рецензируется специалистами по данной проблеме. Выпускная работа предусматривает разработку проекта решения значимой для образовательной организации

стратегической или тактической проблемы в различных областях деятельности образовательной организации.

Примерный перечень заданий для самостоятельной работы

1. Анализ Школы (учреждение ДОО) как системы и социальной организации
2. Соответствие нормативных документов организации существующему законодательству в области образования (на примере одного из направлений деятельности организации).
3. Соответствие образовательной программы НОО, ООО, СОО требованиям ФГОС к структуре основной образовательной программы и условиям реализации, в том числе к кадровым, финансовым, материально-техническим и иным условиям.
4. Анализ образовательной среды организации (качество обучения, педагогические технологии, образовательные результаты в соответствии с ФГОС).
5. Организационная структура образовательной организации (функционал, компетентность, перспективы развития).
6. Анализ программы развития ОО
7. Построение профилей для эффективного подбора персонала в своей образовательной организации.
8. Анализ плана внутришкольного контроля.

Задания для выполнения итоговой работы

Представление и защита выпускной аттестационной работы в виде проекта решения значимой для образовательной организации стратегической или тактической проблемы в различных областях деятельности образовательной организации.

1. Разработка проекта:

- формулирование цели деятельности
- формулирование планируемых результатов
- разработка плана реализации (этапы, функционал ответственных, сроки)
- разработка показателей и критериев эффективности проекта

2. Оформление проекта и предъявление:

- подготовка фото, видео и других экспозиционных материалов в рамках проекта, оформление презентации.

Критерии оценивания

Проект решения значимой для образовательной организации стратегической или тактической проблемы в различных областях деятельности образовательной организации соответствует основным критериям:

- Соответствие потребностям образовательной организации и направлениям развития образования
- Соответствие планируемых результатов обозначенным целям, задачам и средствам деятельности
- Подготовка предметного содержания с учетом элементарных требований к использованию информации

Ресурсное обеспечение

Материально-техническое

- аудитория на 25 человек для практических и самостоятельных занятий, в которой одновременно возможно заниматься по группам;
- мультимедийная установка, экран, ноутбук с программами: Word, Power Point;
- 6 -7 компьютеров (ноутбуков) для подготовки методического инструментария в электронном виде в рамках самостоятельной практической деятельности обучающихся.

Учебно-методическое обеспечение

1. Балыхин Г.А. Управление развитием образования: организационно-экономический аспект. - М.: Экономика, 2003.
2. Богатая И.Н. Делопроизводство и бухгалтерия: учебно-практическое пособие / И.Н. Богатая, Л.Н. Кузнецова. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Дело, 2003. – 360 с.
3. Борытко Н. М., Соловцова И.А. Управление образовательными системами: учебник для студентов педагогических вузов / Н. М. Борытко, И. А. Соловцова ; под ред.Н. М. Борытко. - Волгоград : Изд-во ВГИПКРО, 2006.
4. Вербицкая И.О., Бродский Ю.С., Крупнова Е.В. Стратегическое управление образовательным учреждением. - Екатеринбург: Изд-во Дом Учителя,2002.
5. Гуревич, П. С. Психология личности : учеб. пособие для студентов вузов/ П. С. Гуревич. Гриф УМЦ "Профессиональный учебник". - М.: ЮНИТИ-Дана, 2009
6. Дагаев А.А. Рычаги инновационного роста // Проблемы теории и практики управления. 2000. - №5.
7. Дмитриев А.Л. Обсуждение образовательных стандартов по статистике и бухгалтерскому учету третьего поколения / А.Л. Дмитриев // Вопросы статистики. - 2007. - N 4. - С. 78-79
8. Дудченко В.С. Основы инновационной методологии. М.: Ин-т социологии РАН, Союз. -1996.
9. Епифанов, Л. Е. Организационные и правовые основы деятельности органов местного самоуправления в сфере образования: монография/ А. Е. Епифанов. - М.: СГА, 2009.
10. Захарьин В.Р. Бухгалтерский учет в бюджетных учреждениях: Новые правила ведения учета / В.Р. Захарьин. – М.: Омега-Л, 2006. – 328 с. – (Практическая бухгалтерия)
11. Инновационные процессы в образовании: теория и практика. Сборник научных трудов. Научные редакторы Т.Г. Новикова и Е.Е. Федотова. -М.: АПК и ПРО, 2001.
12. Коротков Э.М. Управление качеством образования: Учебное пособие для вузов. - М.: Академический Проект: Мир, 2006.
13. Лаврентьев, В.В. Требования к уроку как к основной форме организации учебного процесса в условиях личносно ориентированного обучения: методические рекомендации / В.В.Лаврентьев // Завуч для администрации школ. – 2005. – № 1. – С 83 – 88.
14. Методическое обеспечение ФГОС в основной и средней школе (методические материалы для освоения учебной темы: системы учебных заданий по предметам) / под ред. канд.пед.наук Матвеевой Т.Е. СПб: Изд-во Политехн.ун-та 2013. 144 с.
15. Матвеева Т.Е. Конструирование процесса обучения в формате нового стандарта / Педагогическое образование: современные проблемы, концепции, теории и практика: сб. науч.ст./ под общей ред.И.И.Соколовой. – СПб.: ФГНУ ИПО ОВ РАО, 2013 – 445 с., на с.295-301
16. Мамонтов С.А. Сфера образования как многоуровневая маркетинговая система// Маркетинг в России и за рубежом. - 2001. - № 2.
17. Менеджмент, маркетинг и экономика образования: Учебное пособие/ Под ред. А.П. Егоршина. - П. Новгород: НИМБ, 2001.
18. Мухамедьяров, А. М. Инновационный менеджмент (Гриф МО РФ): учеб. пособие / А. М. Мухамедьяров. - 2-е изд. - М. : Инфра-М,2008
19. Раенко Т.В. Деятельность школьного методического объединения по решению вопросов введения и реализации требований ФГОС/ Т. В. Раенко// Научно-методическое сопровождение введения ФГОС: опыт, проблемы, пути их преодоления [Текст]: Материалы Всероссийской научно-практической конференции 7-8 ноября 2012 года; в 3 ч./.-Кемерово: Изд-во КРИПК и ПРО,2012.

20. Реан, Л. Л. Общая психология и психология личности: учеб. пособие/А. А. Реан. - СПб.: Прайм-ЕВРОЗНАК, 2011
21. РФ.Федеральный закон об образовании в Российской Федерации №273-ФЗ от 29.12.2012- Ростов н/Д.:Легион,2013.-208с.
22. Стратегия развития системы образования Санкт-Петербурга 2011-2020 «Петербургская школа 2020» //КонсультантПлюс url: <http://www.consultant.ru/online/>
23. Сахьянов Л. Н. Управление качеством образовательного процесса как педагогическая проблема. журнал выпуск № 1 / 2013
24. Столяренко, А. М. Психология менеджмента.: учеб. пособие для студентов вузов / А. М. Столяренко, Н. Д. Амаглобели. - М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2005. -
25. Управление современным образованием: социальные и экономические аспекты / А. Н. Тихонов [и др.]. - М. : Вита-Пресс, 1998.
26. Шемятихина Л.Ю. Имидж-пространство образовательной организации/ Коммуникативные технологии в образовании, бизнесе, политике и праве: Тезисы докладов Международ. науч.-практ. конф. - Волгоград: НОУ ВИБ; ИЯ РАН, 2005. - С. 82-84.
27. Шемятихина Л.Ю. Формирование имидж - пространства образовательной организации как условие деятельности в новых экономических условиях/ Образование как интегративный фактор цивилизационного развития: Материалы Международ. науч.-практ. конф. В 5ч.: 4.2. - Казань: Изд-во Института экономики, управления и права, 2005. - С. 97-101.
28. Шишов С.Е., Кальней В.А. Школа: мониторинг качества образования. - М., 2000.
29. Щербова Т.В. Управление школой: маркетинговый подход: Учебно-методическое пособие. - СПб.: СПБАППО, 2004.

Автор Матвеева Татьяна Евгеньевна, заместитель директора ИМЦ, канд. пед. наук

ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ

**ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО
ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ОБРАЗОВАНИЯ ЦЕНТР
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ СПЕЦИАЛИСТОВ
"ИНФОРМАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЦЕНТР" ВАСИЛЕОСТРОВСКОГО
РАЙОНА САНКТ-ПЕТЕРБУРГА**, Гехтман Александра Львовна, Директор

16.08.23 12:41 (MSK)

Сертификат 188A541DEC0033CE4B8C4B0F5E016879