



АВТОНОМНАЯ НЕКОММЕРЧЕСКАЯ ОРГАНИЗАЦИЯ  
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«УНИВЕРСИТЕТ ВАЛДАЙ»

РАЗРАБОТЧИК

УТВЕРЖДАЮ

Ректор Университета Валдай

Генеральный директор АО «УК ИНТЦ  
«Интеллектуальная электроника - Валдай»



\_\_\_\_\_/В.В. Клевцов/

\_\_\_\_\_/М.А. Петрова/

« 20 » февраля 2026 г.

« \_\_\_\_\_ » \_\_\_\_\_ 2026 г.

**ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ**

Наименование (направленность) образовательной программы:  
**Заместитель руководителя общеобразовательной организации (углубленная  
подготовка)**

г. Великий Новгород

## Содержание

1. Паспорт образовательной программы	3
1.1. Общее описание целей и задач программы	3
1.2. Формы обучения и формы получения образования	4
1.3. Срок освоения (реализации) образовательной программы (период обучения) и режим занятий	4
1.4. Новизна программы в системе образования (отличительные особенности данной программы от уже существующих программ)	4
1.5. Актуальность программы	5
1.6. Нормативная правовая база	5
1.7. Категория обучающихся	5
1.8. Документ о квалификации	5
2. Основные характеристики образования	5
2.1. Объем образовательной программы	5
2.2. Планируемые результаты образовательной программы (планируемые результаты обучения)	6
2.2.1. Описание направлений деятельности обучающихся в рамках освоения программы	6
2.2.2. Перечень профессиональных и личностных компетенций обучающихся, полученных в результате обучения, позволяющих успешно конкурировать на рынке труда, индикаторы их оценки, формы контроля успеваемости	6
2.3. Содержание образовательной программы	18
2.3.1. Учебный план	18
2.3.2. Календарный учебный график	19
2.3.3. Рабочие программы учебных дисциплин (модулей), иных компонентов	19
2.3.4. Оценочные материалы (фонд оценочных средств)	19
2.3.5. Методические материалы	19
2.3.6. Формы аттестации	19
2.3.7. Иные компоненты образовательной программы	20
2.3.7.1. Программа итоговой аттестации	20
2.3.7.2. Оценка качества освоения образовательной программы	20
2.3.7.3. Оценивание результатов обучения в соответствии с Европейской системой перевода и накопления баллов)	20
3. Организационно-педагогические условия	20
3.1. Организационные условия	21
3.2. Кадровые условия	21
3.3. Финансовые условия	22
3.4. Требования к материально-техническому обеспечению, включая доступ к информационным ресурсам	22
3.5. Описание технологий обучения	22
3.6. Описание теоретической и практической подготовки обучающихся	23
3.7. Список литературы	23
Приложения	27

## **1. Паспорт образовательной программы**

Настоящая образовательная программа - комплекс основных характеристик образования (объем, содержание, планируемые результаты) и организационно-педагогических условий, который представлен в виде учебного плана, календарного учебного графика, рабочих программ дисциплин (модулей), иных компонентов, оценочных и методических материалов, форм аттестации.

Настоящая образовательная программа является дополнительной профессиональной программой – программой профессиональной переподготовки.

Настоящая дополнительная профессиональная программа - это комплекс документов, структура которого включает: цель, планируемые результаты обучения, учебный план, календарный учебный график, рабочие программы учебных дисциплин (модулей), организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты.

Наименование (направленность) образовательной программы: Заместитель руководителя общеобразовательной организации (углубленная подготовка).

Содержание настоящей дополнительной профессиональной программы учитывает профессиональные стандарты, квалификационные требования, указанные в квалификационных справочниках по соответствующим должностям, профессиям и специальностям.

Структура настоящей дополнительной профессиональной программы включает в себя: цель, нормативную правовую базу, планируемые результаты обучения, категорию обучающихся, формы обучения, период обучения и режим занятий, учебный план, календарный учебный график, рабочие программы дисциплин (модулей), организационно-педагогические условия, формы аттестации, оценочные материалы и иные компоненты.

Учебный план дополнительной профессиональной программы определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение учебных дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности обучающихся и формы аттестации.

В календарном учебном графике указываются периоды учебных занятий, текущего контроля успеваемости, промежуточной и итоговой аттестации. Каникулы при реализации настоящей образовательной программы не предусмотрены.

Структура настоящей программы профессиональной переподготовки также содержит: характеристику компетенций, подлежащих совершенствованию, и (или) перечень новых компетенций, формирующихся в результате освоения программы; характеристику новой квалификации и связанных с ней видов профессиональной деятельности, трудовых функций и (или) уровней квалификации.

Настоящая образовательная программа реализуется с применением исключительно электронного обучения, дистанционных образовательных технологий.

### **1.1. Общее описание целей и задач программы**

Цель настоящей программы профессиональной переподготовки состоит в получении компетенции, необходимой для выполнения нового вида профессиональной деятельности, приобретения новой квалификации.

Дополнительное профессиональное образование, осуществляемое посредством реализации настоящей дополнительной профессиональной программы, направлено на:

- профессиональное развитие человека, обеспечение соответствия его квалификации меняющимся условиям профессиональной деятельности и социальной

среды;

- формирование и развитие творческих способностей обучающихся;
- удовлетворение индивидуальных потребностей обучающихся в интеллектуальном и нравственном развитии;
- формирование культуры здорового и безопасного образа жизни, укрепление здоровья;
- организацию свободного времени обучающихся;
- получение знаний и компетенций у обучающихся;
- удовлетворение иных образовательных потребностей и интересов обучающихся, не противоречащих законодательству Российской Федерации, осуществляемых за пределами федеральных государственных образовательных стандартов и федеральных государственных требований.

Задачи настоящей образовательной программы: сформировать у обучающегося знания, умения, навыки, определенные в рабочих программах.

## **1.2. Формы обучения и формы получения образования**

Форма обучения по настоящей образовательной программе – Заочная.

Форма получения образования по настоящей образовательной программе - в организациях, осуществляющих образовательную деятельность.

## **1.3. Срок освоения (реализации) образовательной программы (период обучения) и режим занятий**

Срок освоения настоящей образовательной программы (период обучения) в календарных днях: 84.

Срок освоения дополнительной профессиональной программы обеспечивает возможность достижения планируемых результатов и получение новой компетенции, заявленной в программе.

Режим занятий: по расписанию, утвержденному организацией.

## **1.4. Новизна программы в системе образования (отличительные особенности данной программы от уже существующих программ)**

Новизна программы в системе образования (отличительные особенности данной программы от уже существующих программ) состоит в следующем:

1) реализован модульный принцип представления содержания дополнительной профессиональной программы и построения учебных планов в соответствии с приказом Минобрнауки России от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";

2) включает оценивание результатов обучения в соответствии с Европейской системой перевода и накопления баллов;

3) учитывает актуальные нормативно установленные квалификационные требования;

4) измеряет трудоемкость в академических часах и зачетных единицах, что создает условия для зачета полученных результатов обучения при освоении других образовательных программ.

5) образовательная программа разработана на основе анализа современных и перспективных требований к профессиональным компетенциям, предъявляемых к выпускникам на рынке труда, обобщения отечественного и зарубежного опыта, проведения консультаций с объединением работодателей отрасли, в которой востребованы выпускники.

б) содержание образовательной программы соответствует актуальным рекомендациям Национальной ассоциации организаций и специалистов образования и науки - объединения работодателей отрасли, в которой востребованы выпускники.

### **1.5. Актуальность программы**

Содержание настоящей дополнительной профессиональной программы учитывает актуальные установленные в России квалификационные требования к профессиональным знаниям и навыкам, необходимым для исполнения должностных обязанностей, соответствующих приобретаемой выпускником квалификации. Настоящая дополнительная профессиональная программа направлена на ликвидацию дефицита кадров с качественными профессиональными компетенциями.

### **1.6. Нормативная правовая база**

Настоящая образовательная программа разработана на основании следующих законов и иных нормативных правовых актах:

- Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон об образовании);
- Федеральный закон "О науке и государственной научно-технической политике" от 23.08.1996 N 127-ФЗ;
- Приказ Минобрнауки РФ от 24.03.2025 N 266 "Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам";
- Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (Утвержден приказом Минобрнауки России от 12.08.2020 N 970);
- Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКСД).

### **1.7. Категория обучающихся**

Требования к обучающемуся программы (установлены на основании статьи 76 Закона об образовании): к освоению настоящей дополнительной профессиональной программы допускаются: 1) лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование; 2) лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

### **1.8. Документ о квалификации**

Лицам, успешно освоившим настоящую дополнительную профессиональную программу и прошедшим итоговую аттестацию, выдается диплом о профессиональной переподготовке.

## **2. Основные характеристики образования**

### **2.1. Объем образовательной программы**

Объем настоящей образовательной программы в академических часах (ак.ч.): 648.

Академический час устанавливается продолжительностью 45 минут.

Для определения структуры настоящей дополнительной профессиональной программы и трудоемкости ее освоения может применяться система зачетных единиц.

Количество зачетных единиц по дополнительной профессиональной программе в зачетных единицах (з.е.): 18.

Одна зачетная единица эквивалентна 36 ак.ч. (27 астрономических часов).

## **2.2. Планируемые результаты образовательной программы (планируемые результаты обучения)**

В результате освоения настоящей образовательной программы у выпускника должны быть сформированы компетенции, установленные образовательной программой.

### **2.2.1. Описание направлений деятельности обучающихся в рамках освоения программы**

Освоение настоящей дополнительной профессиональной программы обеспечивает получение новой квалификации: Заместитель руководителя общеобразовательной организации.

Настоящая программа профессиональной переподготовки разработана на основании установленных квалификационных требований Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (ЕКСД).

Вид(ы) профессиональной деятельности: Управление общеобразовательной организацией.

Обобщенная трудовая функция: 9 Организация и реализация управления образовательной организацией.

### **Характеристика трудовых функций и (или) уровней квалификации**

<b>Код трудовой функции</b>	<b>Трудовая функция</b>	<b>Уровень квалификации</b>
9/01.6	Организация текущего и перспективного планирования деятельности образовательной организации	6
9/02.6	Обеспечение использования и совершенствования методов организации образовательного процесса и современных образовательных технологий, в том числе дистанционных	6
9/03.6	Осуществление контроля за качеством образовательного (учебно-воспитательного) процесса	6
9/04.6	Внесение предложений по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательной организацией	6

### **2.2.2. Перечень профессиональных и личностных компетенций обучающихся, полученных в результате обучения, позволяющих успешно конкурировать на рынке труда, индикаторы их оценки, формы контроля успеваемости**

Настоящая программа профессиональной переподготовки разработана организацией на основании требований к результатам освоения образовательных программ следующего федерального государственного образовательного стандарта: Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования - бакалавриат по направлению подготовки 38.03.02 Менеджмент (Утвержден приказом

Минобрнауки России от 12.08.2020 N 970).

В результате освоения настоящей образовательной программы обучающийся совершенствуется или формирует следующие виды компетенций:

<b>Вид компетенций</b>	<b>Обозначение в коде компетенции</b>
Универсальные компетенции	УК
Общепрофессиональные компетенции	ОПК
Профессиональные компетенции	ПК
Дополнительные профессиональные компетенции	ДПК

**Компетенции, подлежащие совершенствованию**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>
------------------------	---------------------------------

**Компетенции, формирующиеся в результате освоения программы**

<b>Код компетенции</b>	<b>Наименование компетенции</b>	<b>Модуль(и)</b>
ОПК-3		ИМ.1
ОПК-1, ОПК-2, ОПК-4		ИМ.1
ОПК-2, ОПК-5, ОПК-6		ИМ.1
ОПК-3, ОПК-2		ИМ.1
ПК-584	Способен организовывать и поддерживать систему управления качеством образования в общеобразовательной организации, проектировать показатели, проводить мониторинг, анализировать результаты и инициировать улучшения	ИМ.2
ПК-585	Способен применять нормы трудового права и инструменты управления персоналом в общеобразовательной организации, обеспечивая корректность кадровых процедур и участие в развитии кадрового потенциала	ИМ.2
ПК-586	Способен участвовать в финансовом планировании и бюджетировании общеобразовательной организации, обеспечивая целевое использование средств и контроль исполнения планов в зоне ответственности	ИМ.2
ПК-587	Способен организовывать методическую работу и профессиональное развитие педагогов, координировать наставничество, внутришкольное обучение и сопровождение внедрения образовательных изменений	ИМ.2
ПК-588	Способен внедрять меры профилактики профессионального выгорания и управления стрессом в педагогическом коллективе, формируя психологически безопасную и поддерживающую рабочую среду	ИМ.2

ПК-589	Способен обеспечивать соблюдение требований административного законодательства и готовность общеобразовательной организации к контрольно-надзорным мероприятиям в зоне ответственности	ИМ.2
ПК-590	Способен применять цифровые инструменты и технологии искусственного интеллекта для управления процессами, анализа образовательных данных, автоматизации отчетности и коммуникации при соблюдении требований этики и информационной безопасности	ИМ.2

В результате освоения профессиональных образовательных программ у обучающихся формируются следующие личностные компетенции, позволяющие успешно конкурировать на рынке труда:

### **1. Интраперсональные компетенции (управление собой)**

#### **ЛК-1.1. Стрессоустойчивость**

Способность сохранять эффективность, самообладание и работоспособность в условиях высокого давления, неопределенности и психологических нагрузок.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

#### *Знания:*

ЛК-1.1.1: Знание физиологических и психологических механизмов стресса (реакция «бей или беги», роль кортизола и адреналина).

ЛК-1.1.2: Знание разницы между эустрессом (положительный, мобилизующий стресс) и дистрессом (отрицательный, разрушающий).

ЛК-1.1.3: Знание концепции профессионального выгорания, его стадий и симптомов.

ЛК-1.1.4: Знание различных техник управления стрессом: дыхательные практики, осознанность (mindfulness), методы когнитивной переоценки ситуации.

#### *Умения:*

ЛК-1.1.5: Умение распознавать собственные триггеры стресса и ранние признаки его проявления (физические, эмоциональные, поведенческие).

ЛК-1.1.6: Умение применять техники релаксации и концентрации «в моменте» для снижения остроты стрессовой реакции.

ЛК-1.1.7: Умение анализировать стрессовую ситуацию, отделяя факты от эмоциональных интерпретаций.

ЛК-1.1.8: Умение планировать и организовывать свою деятельность для предотвращения хронического стресса (чередование работы и отдыха, физическая активность).

#### *Навыки:*

ЛК-1.1.9: Навык сохранения хладнокровия и ясного мышления при возникновении неожиданных проблем или в конфликтной ситуации.

ЛК-1.1.10: Навык быстрого восстановления психоэмоционального баланса после стрессового события.

ЛК-1.1.11: Навык конструктивного восприятия критики и неудач, рассматривая их как опыт, а не как личную трагедию.

ЛК-1.1.12: Навык поддержания стабильно высокой продуктивности даже в авральном режиме.

### ЛК-1.2. Тайм-менеджмент (Управление временем)

Способность эффективно организовывать свое время и деятельность для достижения поставленных целей.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

#### *Знания:*

ЛК-1.2.1: Знание ключевых принципов и методик планирования (SMART-цели, GTD — Getting Things Done, метод «Помодоро»).

ЛК-1.2.2: Знание инструментов для приоритизации задач (матрица Эйзенхауэра: «срочно/важно»).

ЛК-1.2.3: Знание понятий «хронофаги» (поглотители времени) и методов борьбы с ними.

ЛК-1.2.4: Знание цифровых и аналоговых инструментов для планирования (календари, таск-менеджеры, планеры).

#### *Умения:*

ЛК-1.2.5: Умение декомпозировать большие цели на конкретные, управляемые задачи.

ЛК-1.2.6: Умение составлять реалистичные планы на день, неделю, месяц, расставляя приоритеты.

ЛК-1.2.7: Умение оценивать необходимое время на выполнение задач и придерживаться установленных сроков.

ЛК-1.2.8: Умение концентрироваться на одной задаче, избегая непродуктивной многозадачности.

ЛК-1.2.9: Умение делегировать полномочия, если это возможно.

#### *Навыки:*

ЛК-1.2.10: Навык регулярного ведения планера или таск-менеджера как неотъемлемой части рабочего процесса.

ЛК-1.2.11: Навык завершения рабочих задач в установленные сроки без постоянных авралов и переработок.

ЛК-1.2.12: Навык автоматического определения приоритетности входящих задач.

ЛК-1.2.13: Навык соблюдения баланса между работой и личной жизнью за счет эффективной организации времени.

### ЛК-1.3. Эмоциональный интеллект

Способность распознавать, понимать и управлять собственными эмоциями, а также распознавать, понимать и влиять на эмоции других людей.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

#### *Знания:*

ЛК-1.3.1: Знание четырех составляющих эмоционального интеллекта (самосознание, самоконтроль, эмпатия, управление отношениями).

ЛК-1.3.2: Знание спектра базовых человеческих эмоций и их типичных проявлений (вербальных и невербальных).

ЛК-1.3.3: Знание влияния эмоций на принятие решений, мотивацию и коммуникацию.

ЛК-1.3.4: Знание техник активного слушания и эмпатического отклика.

#### *Умения:*

ЛК-1.3.5: Самосознание: Умение идентифицировать и назвать свою эмоцию в конкретный момент времени («Я чувствую раздражение, потому что...»).

ЛК-1.3.6: Самоконтроль: Умение делать паузу перед реакцией в эмоционально напряженной ситуации; умение выбирать конструктивный способ выражения своих чувств.

ЛК-1.3.7: Эмпатия: Умение считывать эмоциональное состояние другого человека по его словам, тону голоса, языку тела. Умение поставить себя на место другого.

ЛК-1.3.8: Управление отношениями: Умение давать и принимать конструктивную обратную связь, разрешать конфликты, вдохновлять и мотивировать других.

*Навыки:*

ЛК-1.3.9: Навык выстраивания доверительных и прочных отношений с коллегами, клиентами, партнерами.

ЛК-1.3.10: Навык спокойного и конструктивного ведения сложных переговоров и разговоров.

ЛК-1.3.11: Навык интуитивного понимания общего настроения в коллективе и адекватного реагирования на него.

ЛК-1.3.12: Навык быть «медиатором» в спорах, помогая сторонам понять друг друга.

ЛК-1.4. Проактивность

Способность действовать на опережение, брать на себя ответственность за свою жизнь и работу, предвидеть проблемы и самостоятельно инициировать их решение, не дожидаясь внешних указаний.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающийся должен знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-1.4.1: Знание разницы между проактивным и реактивным поведением (концепция «Круга влияния» и «Круга забот» Стивена Кови).

ЛК-1.4.2: Знание принципов личной ответственности и подотчетности (accountability).

ЛК-1.4.3: Знание основ риск-менеджмента: как предвидеть потенциальные проблемы.

ЛК-1.4.4: Знание того, как устроены процессы в компании/организации, чтобы видеть возможности для улучшений.

*Умения:*

ЛК-1.4.5: Умение самостоятельно определять и формулировать проблемы и задачи, а не ждать, пока на них укажут.

ЛК-1.4.6: Умение предлагать конкретные решения, а не просто критиковать существующее положение дел.

ЛК-1.4.7: Умение проявлять инициативу и браться за новые задачи или проекты, выходящие за рамки прямых обязанностей.

ЛК-1.4.8: Умение фокусировать свои усилия на том, что можно изменить (Круг влияния), а не тратить энергию на переживания о том, что изменить нельзя (Круг забот).

*Навыки:*

ЛК-1.4.9: Навык постоянного поиска возможностей для улучшения своей работы и процессов вокруг.

ЛК-1.4.10: Навык действовать как «хозяин» своей зоны ответственности, а не как «исполнитель».

ЛК-1.4.11: Навык предотвращения проблем до их появления.

ЛК-1.4.12: Навык не обвинять в неудачах внешние обстоятельства или других людей, а анализировать свои действия и делать выводы.

## **2. Интерперсональные компетенции (коммуникация)**

### **ЛК-2.1. Эмпатия**

Способность осознанно сопереживать эмоциональному состоянию другого человека, понимать его точку зрения и выстраивать общение с учетом этого понимания.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

#### *Знания:*

ЛК-2.1.1: Знание видов эмпатии: когнитивная (понимание мыслей и чувств другого), эмоциональная (сопереживание, разделение чувств) и предикативная (предугадывание реакций).

ЛК-2.1.2: Знание базовых эмоций и их невербальных проявлений (мимика, жесты, интонации).

ЛК-2.1.3: Знание техник активного (эмпатического) слушания: отражение, перефразирование, резюмирование.

ЛК-2.1.4: Понимание разницы между эмпатией (понимаю, что ты чувствуешь) и симпатией (сочувствую тебе) или жалостью.

#### *Умения:*

ЛК-2.1.5: Умение внимательно слушать собеседника, не перебивая и не давая преждевременных советов.

ЛК-2.1.6: Умение считывать невербальные сигналы и сопоставлять их со словами человека для более глубокого понимания его состояния.

ЛК-2.1.7: Умение задавать открытые вопросы, которые помогают собеседнику раскрыться и прояснить свои чувства и мысли («Что именно тебя беспокоит?», «Как ты себя при этом чувствовал?»).

ЛК-2.1.8: Умение вербально отражать чувства собеседника, показывая, что он понят («Я вижу, что ты очень расстроен из-за этого», «Похоже, эта новость тебя воодушевила»).

#### *Навыки:*

ЛК-2.1.9: Навык быстрого установления доверительного контакта с разными людьми.

ЛК-2.1.10: Навык создания атмосферы психологической безопасности в общении, где люди не боятся быть открытыми.

ЛК-2.1.11: Навык интуитивного понимания скрытых мотивов и потребностей собеседника.

ЛК-2.1.12: Навык адаптации своего стиля общения в зависимости от эмоционального состояния другого человека.

### **ЛК-2.2. Навыки переговоров**

Способность достигать взаимовыгодных соглашений через диалог, находя баланс между собственными интересами и интересами другой стороны.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-2.2.1: Знание ключевых стратегий переговоров (партнерская/Win-Win, компромиссная, позиционный торг).

ЛК-2.2.2: Знание концепции BATNA (Best Alternative to a Negotiated Agreement) — наилучшей альтернативы переговорному соглашению.

ЛК-2.2.3: Знание разницы между позициями (что сторона требует) и интересами (почему она это требует).

ЛК-2.2.4: Знание основных этапов переговоров: подготовка, установление контакта, прояснение интересов, выработка предложений, торг, завершение сделки.

*Умения:*

ЛК-2.2.5: Умение задавать вопросы для выявления глубинных интересов оппонента, а не только его заявленных позиций.

ЛК-2.2.6: Умение четко и аргументированно формулировать свои предложения, связывая их с интересами другой стороны.

ЛК-2.2.7: Умение работать с возражениями и отказами, сохраняя конструктивный настрой.

ЛК-2.2.8: Умение управлять своими эмоциями в ходе напряженного диалога.

*Навыки:*

ЛК-2.2.9: Навык достижения соглашений, которые удовлетворяют обе стороны и создают основу для долгосрочного сотрудничества.

ЛК-2.2.10: Навык превращения оппонента в партнера по поиску решения.

ЛК-2.2.11: Навык гибкого маневрирования между уступками и отстаиванием принципиальных позиций.

ЛК-2.2.12: Навык уверенного ведения торга и завершения переговоров с фиксацией договоренностей.

ЛК-2.3. Работа в команде

Способность эффективно взаимодействовать с другими членами группы для достижения общей цели, внося свой вклад и поддерживая коллективную работу.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-2.3.1: Знание стадий развития команды (формирование, шторм, нормализация, функционирование).

ЛК-2.3.2: Знание основных командных ролей (например, по Белбину: генератор идей, реализатор, координатор и т.д.) и понимание своей сильной роли.

ЛК-2.3.3: Знание принципов эффективной коммуникации в группе и правил предоставления конструктивной обратной связи.

ЛК-2.3.4: Понимание важности общей цели и взаимной ответственности за результат.

*Умения:*

ЛК-2.3.5: Умение четко и ясно выражать свои мысли и слушать идеи других членов команды.

ЛК-2.3.6: Умение принимать на себя ответственность за свою часть работы и выполнять ее качественно и в срок.

ЛК-2.3.7: Умение оказывать поддержку коллегам и обращаться за помощью при необходимости.

ЛК-2.3.8: Умение находить компромиссы и участвовать в выработке общего решения, даже если оно отличается от первоначального личного мнения.

ЛК-2.3.9: Умение уважительно относиться к разнообразию мнений и подходов внутри команды.

*Навыки:*

ЛК-2.3.10: Навык быть надежным членом команды, на которого можно положиться.

ЛК-2.3.11: Навык усиления общего результата за счет синергии, а не простого сложения индивидуальных усилий.

ЛК-2.3.12: Навык быстрого включения в работу новой команды и адаптации к групповым нормам.

ЛК-2.3.13: Навык постановки интересов команды выше личных амбиций для достижения общей цели.

ЛК-2.4. Способность применять положения конфликтологии (Управление конфликтами)

Способность распознавать, анализировать и конструктивно разрешать конфликтные ситуации, минимизируя негативные последствия и находя взаимоприемлемые решения.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-2.4.1: Знание природы и причин возникновения конфликтов (конфликт интересов, ценностей, ресурсов, информации).

ЛК-2.4.2: Знание пяти основных стилей поведения в конфликте (соперничество, сотрудничество, компромисс, избегание, приспособление) и их уместности в разных ситуациях.

ЛК-2.4.3: Знание техник деэскалации конфликта (снижения эмоционального накала).

ЛК-2.4.4: Знание алгоритма ведения конструктивного диалога для разрешения спора (например, метод «Я-высказываний»).

*Умения:*

ЛК-2.4.5: Умение сохранять спокойствие и не поддаваться эмоциям в напряженной ситуации.

ЛК-2.4.6: Умение анализировать конфликт: определять его истинный предмет, участников и их скрытые интересы.

ЛК-2.4.7: Умение отделять личность человека от проблемы, критикуя действие, а не человека.

ЛК-2.4.8: Умение выступать в роли посредника (медиатора) между конфликтующими сторонами, помогая им услышать друг друга.

ЛК-2.4.9: Умение находить и предлагать решения, которые учитывают интересы всех вовлеченных сторон.

*Навыки:*

ЛК-2.4.10: Навык не избегать, а своевременно и конструктивно разрешать возникающие разногласия.

ЛК-2.4.11: Навык превращения потенциально разрушительного конфликта в источник позитивных изменений и улучшения отношений.

ЛК-2.4.12: Навык ведения сложных разговоров без перехода на личности и взаимных обвинений.

ЛК-2.4.13: Навык профилактики конфликтов через выстраивание открытой и честной коммуникации.

### **3. Когнитивные (мышление)**

#### **ЛК-3.1. Критическое мышление**

Способность объективно анализировать информацию, ставить под сомнение утверждения, выявлять скрытые предположения и логические ошибки, чтобы сформировать обоснованные выводы и принимать взвешенные решения.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

##### *Знания:*

ЛК-3.1.1: Знание основ формальной и неформальной логики: что такое тезис, аргумент, вывод.

ЛК-3.1.2: Знание о когнитивных искажениях (например, склонность к подтверждению своей точки зрения, эффект ореола, ошибка выжившего) и логических ошибках (подмена тезиса, апелляция к авторитету и т.д.).

ЛК-3.1.3: Знание критериев оценки надежности источников информации (авторитетность, объективность, актуальность).

ЛК-3.1.4: Понимание разницы между фактом, мнением, гипотезой и суждением.

##### *Умения:*

ЛК-3.1.5: Умение декомпозировать информацию: выделять ключевые идеи, аргументы и доказательства.

ЛК-3.1.6: Умение задавать уточняющие и углубляющие вопросы («На чем основано это утверждение?», «Какие есть альтернативные объяснения?», «Какие доказательства это опровергают?»).

ЛК-3.1.7: Умение выявлять скрытые допущения и предвзятость в тексте или речи.

ЛК-3.1.8: Умение оценивать силу и релевантность аргументов и доказательств.

ЛК-3.1.9: Умение синтезировать информацию из различных, в том числе противоречивых, источников для формирования собственного вывода.

##### *Навыки:*

ЛК-3.1.10: Навык не принимать на веру любую информацию, а подвергать ее здравому скептицизму.

ЛК-3.1.11: Навык построения собственной убедительной аргументации, основанной на фактах и логике.

ЛК-3.1.12: Навык применения критического анализа к собственным мыслям и убеждениям, готовность менять свою точку зрения под весом доказательств.

ЛК-3.1.13: Навык быстро отделять существенную информацию от «информационного шума».

#### **ЛК-3.2. Системное мышление**

Способность видеть не отдельные объекты и события, а целостную картину, понимать взаимосвязи между элементами системы, предвидеть прямые и косвенные последствия изменений.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

##### *Знания:*

ЛК-3.2.1: Знание основных понятий теории систем: система, элемент, связь, граница, обратная связь (усиливающая и балансирующая).

ЛК-3.2.2: Понимание разницы между линейной причинно-следственной связью («А привело к Б») и системной, нелинейной («А влияет на Б, которое влияет на В, а В, в свою очередь, влияет на А»).

ЛК-3.2.3: Знание понятия «эмерджентность» — возникновение у системы свойств, не присущих ее элементам по отдельности.

ЛК-3.2.4: Знание о типичных системных архетипах (например, «трагедия общин», «смещение бремени на помощника»).

*Умения:*

ЛК-3.2.5: Умение определять границы рассматриваемой системы и ее ключевые элементы.

ЛК-3.2.6: Умение выявлять и визуализировать связи между элементами (например, в виде диаграмм причинно-следственных связей).

ЛК-3.2.8: Умение находить циклы обратной связи, которые определяют поведение системы.

ЛК-3.2.9: Умение прогнозировать отложенные и неочевидные последствия принимаемых решений, думая «на несколько шагов вперед».

ЛК-3.2.10: Умение определять «точки рычага» — места в системе, где небольшое усилие может привести к значительным изменениям.

*Навыки:*

ЛК-3.2.11: Навык целостного, «вертолетного» взгляда на проблему, умение видеть «лес за деревьями».

ЛК-3.2.12: Навык нахождения корневых причин проблем, а не борьбы с их симптомами.

ЛК-3.2.13: Навык предвидения побочных эффектов и непреднамеренных последствий своих действий.

ЛК-3.2.14: Навык распознавания схожих системных паттернов в различных ситуациях и контекстах.

### ЛК-3.3. Креативность

Способность генерировать новые, оригинальные и при этом полезные идеи, находить нестандартные решения проблем и создавать нечто ценное, выходя за рамки привычных шаблонов.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-3.3.1: Знание этапов творческого процесса (подготовка, инкубация, озарение, проверка).

ЛК-3.3.2: Знание различных методик генерации идей: мозговой штурм (классический, обратный), метод SCAMPER, латеральное мышление, метод морфологического анализа, ментальные карты.

ЛК-3.3.3: Знание о психологических барьерах, мешающих творчеству (страх ошибки, ригидность мышления, конформизм).

ЛК-3.3.4: Понимание роли ассоциативного мышления, метафор и аналогий в создании нового.

*Умения:*

ЛК-3.3.5: Дивергентное мышление: Умение генерировать большое количество разнообразных идей за короткое время.

ЛК-3.3.6: Конвергентное мышление: Умение анализировать, оценивать и отбирать наиболее перспективные идеи из сгенерированного множества.

ЛК-3.3.7: Умение находить связи и аналогии между концепциями из совершенно разных областей.

ЛК-3.3.8: Умение смотреть на проблему с разных, порой неожиданных, точек зрения.

ЛК-3.3.9: Умение ставить под сомнение устоявшиеся правила и допущения, задавая вопрос «А что, если?..».

*Навыки:*

ЛК-3.3.10: Навык постоянного любопытства и наблюдательности, замечания деталей, которые упускают другие.

ЛК-3.3.11: Навык экспериментирования и готовность к «продуктивным провалам» как к части процесса поиска решения.

ЛК-3.3.12: Навык гибкости мышления, способность легко переключаться между разными идеями и подходами.

ЛК-3.3.13: Навык доведения оригинальной идеи до работающего прототипа или решения.

#### **4. Волевые и ценностные компетенции**

##### **ЛК-4.1. Ответственность**

Способность осознанно принимать на себя обязательства, выполнять их качественно и в срок, а также готовность отвечать за результаты своих действий или бездействия.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

*Знания:*

ЛК-4.1.1: Четкое знание своей зоны ответственности: за какие задачи, процессы и результаты отвечает лично.

ЛК-4.1.2: Понимание последствий своих действий (или бездействия) для команды, проекта, компании.

ЛК-4.1.3: Знание о том, к кому обратиться за помощью или эскалировать проблему, если не хватает ресурсов или полномочий для ее решения.

ЛК-4.1.4: Понимание разницы между «сделать» и «сделать хорошо», знание критериев качества для своей работы.

*Умения:*

ЛК-4.1.5: Умение брать на себя обязательства и доводить начатое до логического завершения.

ЛК-4.1.6: Умение адекватно оценивать сроки и ресурсы, необходимые для выполнения задачи.

ЛК-4.1.7: Умение признавать свои ошибки, не перекладывая вину на других или на обстоятельства.

ЛК-4.1.8: Умение проактивно информировать заинтересованных лиц о ходе выполнения задач, особенно о возникающих проблемах и рисках.

ЛК-4.1.9: Умение принимать решения в рамках своей зоны ответственности.

*Навыки:*

ЛК-4.1.10: Навык «закрывать задачи»: привычка не оставлять дела незавершенными и добиваться конечного результата.

ЛК-4.1.11: Навык быть надежным: окружающие уверены, что если задача поручена этому человеку, она будет выполнена.

ЛК-4.1.12: Навык действовать по принципу «проблема = мое решение», а не «проблема = чья-то вина».

ЛК-4.1.13: Навык самостоятельной работы без необходимости постоянного контроля и напоминаний.

#### ЛК-4.2. Ориентация на результат

Способность концентрировать свои усилия на достижении конкретных, измеримых целей, а не просто на выполнении процесса. Приоритезация действий, которые ведут к наилучшему итогу.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

##### *Знания:*

ЛК-4.2.1: Знание ключевых целей и показателей эффективности (KPI) для своей должности, команды, проекта.

ЛК-4.2.2: Понимание, какой именно конечный продукт или измеримое изменение является результатом работы.

ЛК-4.2.3: Знание принципа Парето (80/20) — понимание, какие 20% усилий дают 80% результата.

ЛК-4.2.4: Знание разницы между «быть занятым» (процесс) и «быть продуктивным» (результат).

##### *Умения:*

ЛК-4.2.5: Умение ставить цели по методике SMART (конкретные, измеримые, достижимые, релевантные, ограниченные во времени).

ЛК-4.2.6: Умение приоритизировать задачи в зависимости от их вклада в конечный результат.

ЛК-4.2.7: Умение находить самые короткие и эффективные пути достижения цели, отсекая лишние действия.

ЛК-4.2.8: Умение сохранять фокус на главной цели, не отвлекаясь на второстепенные задачи.

ЛК-4.2.9: Умение измерять свой прогресс и корректировать действия, если они не ведут к нужному результату.

##### *Навыки:*

ЛК-4.2.10: Навык планирования работы от конечной цели к текущим задачам.

ЛК-4.2.11: Навык не останавливаться на достигнутом, проявлять настойчивость в преодолении трудностей.

ЛК-4.2.12: Навык мыслить категориями пользы и ценности, а не затраченного времени или усилий.

#### ЛК-4.3. Честность и этичность

Следование высоким моральным принципам и профессиональным стандартам в работе. Открытость, прозрачность в действиях и коммуникациях, приверженность принципам справедливости.

Компетенция проявляется в следующих индикаторах (то, что обучающиеся должны знать, уметь, и чем владеть):

##### *Знания:*

ЛК-4.3.1: Знание корпоративного кодекса этики, профессиональных стандартов и правил компании.

ЛК-4.3.2: Знание законодательных и нормативных актов, регулирующих профессиональную деятельность (например, в части конфиденциальности данных,

авторского права).

ЛК-4.3.3: Понимание, что такое конфликт интересов, и знание, как его избежать.

ЛК-4.3.4: Понимание долгосрочной ценности репутации и доверия по сравнению с краткосрочной выгодой от нечестного поступка.

*Умения:*

ЛК-4.3.5: Умение предоставлять правдивую и полную информацию, даже если она невыгодна.

ЛК-4.3.6: Умение открыто признавать свои промахи и недочеты.

ЛК-4.3.7: Умение корректно обращаться с конфиденциальной информацией, не допуская ее утечки или неправомерного использования.

ЛК-4.3.8: Умение принимать решения, основываясь на принципах справедливости и объективности.

ЛК-4.3.9: Умение вежливо, но твердо отказаться от участия в действиях, которые противоречат личным или профессиональным этическим нормам.

*Навыки:*

ЛК-4.3.10: Навык быть последовательным в словах и делах; поступать так, как говоришь.

ЛК-4.3.11: Навык выстраивания доверительных отношений с коллегами, руководством и клиентами.

ЛК-4.3.12: Навык действовать по совести, «делать правильные вещи, даже когда никто не смотрит».

ЛК-4.3.13: Навык беспристрастного отношения ко всем членам команды, избегая фаворитизма и предвзятости.

### **2.3. Содержание образовательной программы**

Настоящая образовательная программа самостоятельно разработана и утверждена Университетом Валдай.

Настоящая образовательная программа определяет содержание образования. Содержание образования содействует взаимопониманию и сотрудничеству между людьми, народами независимо от расовой, национальной, этнической, религиозной и социальной принадлежности, учитывает разнообразие мировоззренческих подходов, способствует реализации права обучающихся на свободный выбор мнений и убеждений, обеспечивает развитие способностей каждого человека, формирование и развитие его личности в соответствии с принятыми в семье и обществе традиционными российскими духовно-нравственными и социокультурными ценностями.

Содержание настоящей дополнительной профессиональной программы и отдельных ее компонентов направлено на достижение целей программы, планируемых результатов ее освоения.

Содержание самостоятельной работы обучающихся:

- подготовка к занятиям: изучение теоретического материала, чтение учебников и дополнительных источников, конспектирование;
- подготовка к промежуточной и итоговой аттестации;
- самостоятельное изучение дополнительных материалов;
- анализ и интерпретация данных.

#### **2.3.1. Учебный план**

Учебный план - документ, который определяет перечень, трудоемкость, последовательность и распределение по периодам обучения учебных дисциплин (модулей), иных видов учебной деятельности и формы промежуточной аттестации обучающихся.

Учебный план настоящей образовательной программы представлен в приложении 1.

### **2.3.2. Календарный учебный график**

Календарный учебный график представляет продолжительность и последовательность периодов обучения, в рамках которых осваиваются учебные дисциплины (модули), иные виды учебной деятельности, определенные учебным планом.

Календарный учебный график настоящей образовательной программы представлен в приложении 2.

### **2.3.3. Рабочие программы учебных дисциплин (модулей)**

Рабочая программа дисциплины – документ, определяющий цель, задачи, объем (трудоемкость), структуру, содержание, результаты освоения дисциплины и текущий контроль успеваемости по ней.

Рабочая программа модуля – документ, определяющий цель, задачи, объем (трудоемкость) и структуру модуля.

Рабочие программы учебных дисциплин (модулей) настоящей образовательной программы представлены в приложениях.

### **2.3.4. Оценочные материалы (фонд оценочных средств)**

Оценочные материалы используются для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся.

Оценочные материалы настоящей образовательной программы включают в себя:

- оценочные материалы для проведения текущего контроля успеваемости и промежуточной аттестации обучающихся по учебным дисциплинам;
- оценочные материалы для проведения итоговой аттестации.

Оценочные материалы настоящей образовательной программы представлены в приложениях.

### **2.3.5. Методические материалы**

Методические материалы настоящей образовательной программы представлены в приложениях и представляют собой:

- методические рекомендации по освоению учебных дисциплин;
- методические рекомендации по подготовке к итоговой аттестации.

### **2.3.6. Формы аттестации**

Формы подведения итогов реализации программы: промежуточная аттестация и итоговая аттестация обучающихся.

При реализации настоящей образовательной программы предусмотрены следующие формы аттестации:

Экзамен — это форма промежуточной и итоговой аттестации для оценки компетенций (знаний, умений, навыков), которая проводится в виде тестирования, разработанного педагогическим работником с учетом образовательных потребностей обучающегося или учебной группы по темам дисциплины.

Для оценивания экзамена используется пятибалльная шкала (выставляются оценки «отлично», «хорошо», «удовлетворительно», «неудовлетворительно» с их числовым представлением «5», «4», «3», «2» соответственно).

Зачет — это форма промежуточной аттестации для оценки компетенций (знаний, умений, навыков), которая проводится в виде тестирования, разработанного педагогическим работником с учетом образовательных потребностей обучающегося или учебной группы по темам дисциплины.

Для оценивания зачета используется бинарная система оценивания (выставляются оценки «зачтено» и «не зачтено»).

### **2.3.7. Иные компоненты образовательной программы**

#### **2.3.7.1. Программа итоговой аттестации**

Программа итоговой аттестации - это документ, который определяет цель, задачи, порядок, формы итоговой аттестации по образовательной программе.

Программа итоговой аттестации настоящей образовательной программы представлена в приложениях.

#### **2.3.7.2. Оценка качества освоения образовательной программы**

Оценка качества освоения настоящей образовательной программы проводится в отношении:

- соответствия результатов освоения дополнительной профессиональной программы заявленным целям и планируемым результатам обучения;
- соответствия процедуры (процесса) организации и осуществления дополнительной профессиональной программы установленным требованиям к структуре, порядку и условиям реализации программ;
- способности организации результативно и эффективно выполнять деятельность по предоставлению образовательных услуг.

Оценка качества освоения настоящей образовательной программы осуществляется на основании внутреннего мониторинга качества образования.

#### **2.3.7.3. Оценивание результатов обучения в соответствии с Европейской системой перевода и накопления баллов**

Оценивание результатов освоения элементов учебного плана настоящей образовательной программы может быть произведено в соответствии с ECTS (European Credit Transfer and Accumulation System) - Европейской системой перевода и накопления баллов).

#### **Шкала перевода оценок**

<b>Оценка по пятибалльной шкале</b>	<b>Оценка по бинарной шкале</b>	<b>Оценка по 100-балльной шкале</b>	<b>Оценка ECTS</b>
Отлично (5)	Зачтено	85-100	A
Хорошо (4)	Зачтено	76-84	B
Хорошо (4)	Зачтено	65-75	C
Удовлетворительно (3)	Зачтено	56-64	D
Удовлетворительно (3)	Зачтено	50-55	E
Неудовлетворительно (2)	Не зачтено	0-49	F

### **3. Организационно-педагогические условия**

### **3.1. Организационные условия**

Обучение по настоящей дополнительной профессиональной программе поэтапно (дискретно) посредством освоения отдельных учебных дисциплин (модулей).

При реализации настоящей образовательной программы сетевая форма и форма стажировки не применяются.

При реализации настоящей образовательной программы применяется форма организации образовательной деятельности, основанная на модульном принципе представления содержания дополнительной профессиональной программы и построения учебных планов, используются различные образовательные технологии, в том числе дистанционные образовательные технологии и (или) электронное обучение.

Образовательная деятельность обучающихся предусматривает виды учебных занятий и учебных работ, определенные учебным планом, в том числе: лекции, практические занятия, выполнение дипломной работы.

Формы обучения и сроки освоения дополнительной профессиональной программы определены настоящей образовательной программой.

Использование при реализации настоящей образовательной программы методов и средств обучения и воспитания, образовательных технологий, наносящих вред физическому или психическому здоровью обучающихся, не предусмотрено и запрещается.

### **3.2. Кадровые условия**

Реализация настоящей образовательной программы может обеспечиваться педагогическими работниками организации, а также лицами, привлекаемыми организацией к реализации образовательной программы на иных условиях.

Квалификация педагогических работников организации должна отвечать квалификационным требованиям, указанным в квалификационных справочниках и (или) профессиональных стандартах (при наличии).

В число педагогических работников организации и лиц, привлекаемых к образовательной деятельности организации на иных условиях (исходя из количества замещаемых ставок, приведенного к целочисленным значениям), должны включаться лица, имеющие ученую степень (в том числе ученую степень, полученную в иностранном государстве и признаваемую в Российской Федерации) и (или) ученое звание (в том числе ученое звание, полученное в иностранном государстве и признаваемое в Российской Федерации).

К педагогическим работникам и лицам, привлекаемым к образовательной деятельности организации на иных условиях, с учеными степенями и (или) учеными званиями приравниваются лица без ученых степеней и званий, имеющие соответствующие направленности (профилю) программы бакалавриата почетные звания Российской Федерации "Народный артист Российской Федерации", "Народный учитель Российской Федерации", "Народный художник Российской Федерации", "Заслуженный артист Российской Федерации", "Заслуженный деятель искусств Российской Федерации", "Заслуженный работник культуры Российской Федерации", "Заслуженный художник Российской Федерации", спортивные звания "Мастер спорта России международного класса", "Мастер спорта России", "Гроссмейстер России", почетные спортивные звания "Заслуженный мастер спорта России", "Заслуженный тренер России", "Почетный спортивный судья России", действительные члены и члены-корреспонденты Российской академии художеств,

лауреаты государственных премий, лица, имеющие диплом лауреата международного или всероссийского конкурса в области, соответствующей направленности (профилю) образовательной программы (соответствие определяется организацией).

В организации предусматриваются должности педагогических работников и научных работников, которые относятся к научно-педагогическим работникам. Педагогические работники относятся к профессорско-преподавательскому составу.

### **3.3. Финансовые условия**

Финансовое обеспечение реализации настоящей образовательной программы осуществляется на основании договоров об оказании платных образовательных услуг или (по решению организации) за счет собственных средств организации, осуществляющей образовательную деятельность, в том числе средств, полученных от приносящей доход деятельности, добровольных пожертвований и целевых взносов физических и (или) юридических лиц.

### **3.4. Требования к материально-техническому обеспечению, включая доступ к информационным ресурсам**

Необходимый комплект программного обеспечения: при реализации образовательной программы предусмотрено использование только лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения: Яндекс Браузер (реестровая запись №3722 от 23.07.2017 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных); Яндекс.Телемост (реестровая запись №13556 от 20.05.2022 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных).

При реализации образовательной программы использованию подлежат электронные библиотечные системы (электронные библиотеки): электронная образовательная система «Образовательная платформа ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>); федеральная государственная информационная система «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>). Для реализации настоящей образовательной программы требуется один персональный компьютер (для педагогического работника; ноутбук/моноблок или другие модификации).

### **3.5. Описание технологий обучения**

При реализации настоящей образовательной программ применяются следующие образовательные технологии:

- технологии для взаимодействия в реальном времени (вебинары) - это интерактивный онлайн-семинар, конференция или презентация, которые проходят в реальном времени посредством сети Интернет, позволяя спикеру и участникам общаться, задавать вопросы и обмениваться материалами с помощью компьютера (или другого устройства), где бы они ни находились;
- технологии асинхронного обеспечения мультимедийного контента (видеолекции и/или скринкасты: запись лекций, разбор кейсов, демонстрация работы в программах);
- технологии асинхронной доставки моноформатного контента (текстовые материалы): курсы лекций / конспекты / чек-листы);
- технологии асинхронной коммуникации с педагогическими работниками (электронная почта и/или чаты);
- технологии для удаленной совместной работы: вебинары и электронные форумы;

- микрообучение - предполагает подачу информации структурированно небольшими частями. Это позволяет поддерживать мотивацию, отслеживать прогресс и возвращаться к материалу прицельно.

- технологии оценки и контроля знаний: автоматизированное тестирование, практические задания с ручной или автоматизированной проверкой.

### **3.6. Описание теоретической и практической подготовки обучающихся**

Теоретическая подготовка при обучении по настоящей образовательной программе организована непосредственно в организации, осуществляющей образовательную деятельность.

Образовательная деятельность в форме теоретической подготовки организована при реализации учебных дисциплин (модулей), предусмотренных учебным планом.

Реализация компонентов образовательной программы в форме теоретической подготовки может осуществляться путем чередования с реализацией компонентов образовательной программы в соответствии с календарным учебным графиком и учебным планом.

Теоретическая подготовка при реализации учебных дисциплин (модулей) организуется путем проведения лекций.

Практическая подготовка при обучении по настоящей образовательной программе организована непосредственно в организации, осуществляющей образовательную деятельность.

Образовательная деятельность в форме практической подготовки организована при реализации учебных дисциплин (модулей), предусмотренных учебным планом.

Реализация компонентов образовательной программы в форме практической подготовки может осуществляться путем чередования с реализацией компонентов образовательной программы в соответствии с календарным учебным графиком и учебным планом.

Практическая подготовка при реализации учебных дисциплин (модулей) организуется путем проведения практических занятий.

### **3.7. Список литературы**

Список литературы для настоящей образовательной программы имеет следующие характеристики:

- наличие нормативно-правовой базы в списке литературы;
- перечень рекомендуемой основной и дополнительной литературы содержит современные и общедоступные источники;
- перечисленные Интернет-ресурсы достоверны.

#### **Список литературы**

##### ***Нормативно-правовая база***

Конституция Российской Федерации

Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (далее — Закон об образовании).

##### ***Основная литература***

Вентцель, К. Н. Педагогика творческой личности / К. Н. Вентцель. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 206 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-15391-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/568341>

Выготский, Л. С. Основы дефектологии / Л. С. Выготский. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 332 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11695-3. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566577>

Интеллект в цифровом образовании: естественный, искусственный, эмоциональный — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/581570>

Клапаред, Э. Психология ребенка и экспериментальная педагогика / Э. Клапаред ; под редакцией Д. Т. Кацарова. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 158 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-13367-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/567411>

Кащенко, В. П. Педагогическая коррекция. Исправление недостатков характера у детей и подростков : учебник для среднего профессионального образования / В. П. Кащенко. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 228 с. — (Профессиональное образование). — ISBN 978-5-534-20506-0. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/599099>

Макаренко, А. С. Методика воспитательной работы. Избранные труды / А. С. Макаренко. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 323 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-08066-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/562001>

Лай, В. Экспериментальная педагогика / В. Лай ; под редакцией В. Е. Игнатъева ; переводчик Е. И. Воскресенская. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 146 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-11549-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566505>

Челпанов, Г. И. Учебник психологии : учебник / Г. И. Челпанов. — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 221 с. — (Антология мысли). — ISBN 978-5-534-12188-9. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/566825>

### *Дополнительная литература*

Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта. Вестник Балтийского федерального университета им. И. Канта. Серия: Филология, педагогика, психология : журнал / ФГАОУ ВО "Балтийский федеральный университет им. Иммануила Канта". — Калининград : Изд-во БФУ им. И. Канта // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_008503841/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_008503841/)

Контенткон 2025: авторство, ИИ-генерация и использование учебного контента — Москва : Издательство Юрайт, 2025. — 1 с. — (Юрайт.Академия). — ISBN 978-5-534-14536-6. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/582265>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 1. Церковно-религиозная и государственная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 283 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-

5-534-04051-7. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598605>

Каптерев, П. Ф. История русской педагогики в 2 ч. Часть 2. Общественная педагогика : учебник для вузов / П. Ф. Каптерев. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 271 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-04053-1. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/598612>

Психология человека в образовании = Psychology in education : научный журнал. — Санкт-Петербург // Национальная Электронная Библиотека [сайт]. — URL: [https://rusneb.ru/catalog/000199\\_000009\\_010815716/](https://rusneb.ru/catalog/000199_000009_010815716/)

### *Интернет-ресурсы*

**Информационное обеспечение** представляет собой перечень информационных технологий, используемых при осуществлении образовательного процесса, включая перечень программного обеспечения и информационных справочных систем.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к электронно-библиотечной системе (цифровой (электронной) библиотеке) «ЮРАЙТ» (<https://urait.ru/>), содержащей издания учебно-методической и иной литературы.

Каждый обучающийся обеспечивается индивидуальным неограниченным доступом к федеральной государственной информационной системе «Национальная электронная библиотека» (<https://rusneb.ru/>).

**Состав необходимого комплекта лицензионного и свободно распространяемого программного обеспечения, в том числе отечественного производства (программное обеспечение):** реестровая запись №3722 от 23.07.2017 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных); Яндекс.Телемост (реестровая запись №13556 от 20.05.2022 в едином реестре российских программ для электронных вычислительных машин и баз данных).

**Электронные информационные ресурсы** (ресурсы информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»):

**- Состав современных профессиональных баз данных**

Федеральная служба государственной статистики (<https://rosstat.gov.ru/>);

Открытые данные России (<https://data.gov.ru/>);

Статистический Отдел Организации Объединенных Наций (United Nations Statistics Division) (<http://data.un.org/>);

База данных ЮНЕСКО (<https://www.unesco.org/en/key-data>).

**- Состав информационных справочных систем**

Высшая аттестационная комиссия при Министерстве науки и высшего образования Российской Федерации (<https://vak.minobrnauki.gov.ru/main/>);

Официальный интернет-портал правовой информации (Государственная система правовой информации) (<http://pravo.gov.ru/>);

Система обеспечения законодательной деятельности (<https://sozd.duma.gov.ru/>);

Собрание законодательства Российской Федерации (<https://www.szrf.ru/>);

Государственная автоматизированная система Российской Федерации «Правосудие» (ГАС «Правосудие») (<https://sudrf.ru/>);

Нормативные правовые акты в Российской Федерации. Министерство юстиции Российской Федерации (<http://pravo.minjust.ru/>).

**- Иные информационные ресурсы - информационные ресурсы органов государственной власти**

Президент России (<http://kremlin.ru/>);

Правительство России (<http://government.ru/>);

Министерство науки и высшего образования РФ  
(<https://www.minobrnauki.gov.ru/>);

Министерство просвещения РФ (<https://edu.gov.ru/>);

Министерство экономического развития Российской Федерации  
(<https://www.economy.gov.ru/>);

Министерство цифрового развития, связи и массовых коммуникаций Российской Федерации (<https://digital.gov.ru/>).

**- Иные информационные ресурсы - периодические издания**

ТАСС (<https://tass.ru/>);

РИА НОВОСТИ (<https://ria.ru/>);

Коммерсантъ (<https://www.kommersant.ru/>);

RT (<https://rt.com/>).

**- Информационные поисковые системы**

Яндекс (<https://ya.ru/>);

MAIL.RU (<https://www.mail.ru/>).

## Приложения

Приложение 1 - Учебный план

Приложение 2 - Календарный учебный график

Приложение 3 - Рабочая программа учебной дисциплины «Образовательное право для заместителя руководителя общеобразовательной организации»

Приложение 4 - Рабочая программа учебной дисциплины «Образовательный менеджмент для заместителя руководителя общеобразовательной организации»

Приложение 5 - Рабочая программа учебной дисциплины «Делопроизводство и документооборот в общеобразовательной организации»

Приложение 6 - Рабочая программа учебной дисциплины «Конфликтология и психология управления коллективом»

Приложение 7 - Рабочая программа учебной дисциплины «Управление воспитательной системой общеобразовательной организации»

Приложение 8 - Рабочая программа учебной дисциплины «Управление качеством образования в общеобразовательной организации: проектирование, мониторинг, оценка»

Приложение 9 - Рабочая программа учебной дисциплины «Трудовое право и управление персоналом (HR-менеджмент) в общеобразовательной организации»

Приложение 10 - Рабочая программа учебной дисциплины «Финансовый менеджмент и бюджетирование в общеобразовательной организации»

Приложение 11 - Рабочая программа учебной дисциплины «Организация методической работы и профессионального развития педагогов в общеобразовательной организации»

Приложение 12 - Рабочая программа учебной дисциплины «Профилактика профессионального выгорания и управление стрессом в общеобразовательной организации»

Приложение 13 - Рабочая программа учебной дисциплины «Административное право и контрольно-надзорная деятельность в сфере общего образования»

Приложение 14 - Рабочая программа учебной дисциплины «Искусственный интеллект и современные информационные технологии в профессиональной деятельности заместителя руководителя общеобразовательной организации»

Приложение 15 - Рабочая программа модуля «Общепрофессиональный модуль»

Приложение 16 - Рабочая программа модуля «Профильный модуль»

Приложение 17 - Программа итоговой аттестации

Приложение 18 - Оценочные материалы

Приложение 19 - Методические материалы