

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное автономное образовательное учреждение
Тюменской области дополнительного профессионального образования
«ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ
РАЗВИТИЯ РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»
(ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»)

Управление развитием региональной системы дополнительного образования

УТВЕРЖДЕНА
решением Ученого совета
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»
от 24.12.2025, протокол № 8

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

«Управление организацией дополнительного образования: новые
задачи и технологии»
(16 час.)

Разработчик(и) программы:
Иоскович И.А.,
старший методист УРРСДО
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»
Долгих С.В., к.п.н.,
заведующий кафедрой ПСУК
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»
Захаров А.В., к.п.н, доцент КПСУК
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»
Иванычева Т.А., к.п.н.,
старший методист ЦНППМПР
ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

Тюмень, 2025

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы – совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области управления организацией дополнительного образования.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы. Создает условия для внедрения инноваций, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования. Планирует, координирует и контролирует работу педагогических и других работников образовательного учреждения	Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; Теорию и методы управления образовательными системами; Основы менеджмента, управления персоналом.	Соотносить деятельность организации с приоритетными направлениями развития образовательной системы РФ, выявлять точки роста и планировать развитие организации; Адаптировать современные инновационные педагогические технологии и управленческие подходы к условиям конкретной организации; Уметь планировать и организовывать работу сотрудников организации.

1.3. Категория слушателей:

руководители и заместители руководителей учреждений дополнительного образования

1.4. Форма обучения – очная

1.5. Срок освоения программы: 16 ч.

Раздел 2. Содержание программы

2.1 Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
1	Диагностическое тестирование	1	0	0	1	тест
2	Управление в дополнительном образовании: наука и практика управления образовательной организацией.	4	1	3	0	Практическая работа
3	Управление изменениями в образовательной организации ДО: курс на развитие.	3	1	2	0	Практическая работа
4	Основы стратегического развития организаций дополнительного	5	2	3	0	Практическая работа

	образования: стратегическое планирование, ресурсы, показатели прогресса.					
5.	Маркетинговая деятельность организации дополнительного образования.	3	1	2		Практическая работа
	Итого	16	5	10	1	

2.2. Рабочая программа

1. Диагностическое тестирование (самостоятельная работа - 1 ч.)

Самостоятельная работа. Тест с выбором ответа. Тест на проверку функциональной грамотности руководителя организации

2. Управление в дополнительном образовании: наука и практика управления образовательной организацией (лекция - 1 ч. практическое занятие – 3ч.)

Лекция. Факторы, влияющие на развитие научных школ менеджмента. Классические школы менеджмента. Школа научного менеджмента. Ф. Тейлор, Ф. и Л. Гилбреты, Г. Эмерсон и др. Административная теория менеджмента: А. Файоль, М. Фоллет. Бюрократическая модель Макса Вебера. Развитие представлений об управлении в России (Н.А.Витке, А.А.Богданов, А.К.Гастев, П. Керженцев и др). исторический менеджмент.

Понятие менеджмента, его содержание и место в системе наук об управлении. Управление как вид профессиональной деятельности. Управление в системе дополнительного образования: функции.

Общий вид системы управления в дополнительном образовании: управляющая и управляемая системы, элементы системы, способы управляющего воздействия. Цикл управления: замкнутый, разомкнутый, комбинированный. Закономерности, законы и принципы управления: основные, социального управления.

Практическая работа. Практикум №1: Актуальность развития управленческих компетенций в контексте конвергентного подхода в образовании. Коммуникативный практикум на платформе «Опросникум».

Практикум №2: Образовательный квест «Механизмы и современные технологии управления в дополнительном образовании: целеполагание, планирование, организация (методы, делегирование), коммуникация, контроль»

3. Управление изменениями в образовательной организации ДО: курс на развитие. (лекция - 1 ч. практическое занятие – 2ч.)

Лекция. Управление изменениями в образовательной организации ДО: сущность, источники изменений, виды изменений. Смысловой код руководителя как фактор развития ОДО.

Проектный подход в управлении образовательной организацией дополнительного образования детей.

Практическая работа 1. Определение личного смысла деятельности руководителя ОДО. Целеполагание: декомпозиция целей для разных субъектов образовательного процесса.

Практическая работа 2. Решение кейсов на основе применения техники управления изменениями «Зеркало инновационных преобразований».

4. Основы стратегического развития организаций дополнительного образования: стратегическое планирование, ресурсы, показатели прогресса. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 3 ч)

Лекция. Управление как социально-психологический феномен. Управленческий проект в образовательной организации как форма реализации управленческого решения. SWOT-анализ: сущность, алгоритм проведения. Определение целей стратегического плана. Программа развития организаций дополнительного образования

как программа управляемого, целенаправленного перехода организации к получению качественно новых результатов.

Практическая работа. Практикум по разработке программы развития организации дополнительного образования.

5. Маркетинговая деятельность организации дополнительного образования (лекция - 1 ч. практическое занятие - 2 ч.)

Лекция. Сущность маркетинга в сфере образования, субъекты и объекты маркетинга образовательной организации, их функции. Маркетинговые инструменты, применяемые при реализации программы дополнительного образования. Разработка стратегии маркетинга для образовательных учреждений.

Практическая работа. Практическая работа направлена на закрепление навыков применения маркетинговых инструментов в работе учреждения ДО.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Текущий контроль

Раздел программы 2. Управление в дополнительном образовании: наука и практика управления образовательной организацией.

Форма: образовательный квест

Описание, требования к выполнению:

Практикум направлен на формирование и закрепление у участников современных управленческих компетенций в системе дополнительного образования через интерактивные задания, связанные с целеполаганием, планированием, организацией, коммуникацией и контролем. Время выполнения – 3 часа.

Критерии оценивания:

Задание считается выполненным при условии успешного решения заданий на всех этапах квеста.

Примеры заданий:

Командный образовательный квест (4–6 человек в команде) состоит из 5 станций, каждая из которых посвящена одному из ключевых управленческих процессов: целеполагание, планирование, организация (методы, делегирование), коммуникация, контроль.

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы 3. Управление изменениями в образовательной организации ДО: курс на развитие.

Практическая работа 1.

Форма: Тренинг

Описание, требования к выполнению:

В ходе тренинга слушатели отрабатывают навык по целеполаганию и декомпозиции целей для разных субъектов образовательного процесса. Время выполнения – 1 час.

Критерии оценивания:

Задание считается выполненным, если работа отвечает всем условиям, указанным в задании.

Примеры заданий:

Слушатель должен сформулировать свою личную миссию, которая станет фундаментом для постановки целей. Определить субъектов образовательного процесса, их цели, научиться разбивать большие цели на конкретные задачи для разных уровней управления и уметь ими управлять.

Количество попыток: не ограничено

Практическая работа 2.

Форма: Групповая работа

Описание, требования к выполнению:

Решение кейсов на основе применения техники управления изменениями «Зеркало инновационных преобразований». Время выполнения – 1 час.

Критерии оценивания:

Задание считается выполненным, если работа отвечает всем условиям, указанным в задании.

Примеры заданий:

Слушателям необходимо найти решение проблемы, описанной в предлагаемом кейсе. Ответ необходимо построить по следующему шаблону: выявить проблему, определить причину, сформулировать цель и задачи, провести анализ имеющихся ресурсов и возможных рисков, разработать пошаговый план действий, сформировать представление о желаемом результате проекта.

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы 4. Основы стратегического развития организаций дополнительного образования: стратегическое планирование, ресурсы, показатели прогресса.

Форма: Практикум.

Описание, требования к выполнению:

1. Проведение SWOT-анализа на материале своей организации.
2. Определение миссии и цели программы развития организации дополнительного образования спортивной направленности.
3. Разработка программы развития организации дополнительного образования спортивной направленности.

Время выполнения – 1 час.

Критерии оценивания:

Проведён анализ факторов внутренней и внешней среды организации; выявлены сильные и слабые стороны, возможности и угрозы; определены стратегии развития, направлений работы. Формулировки миссии и цели согласуются с выводами SWOT-анализа; ориентированы на переход организации в режим развития – оценка «зачтено».

SWOT-анализ проведен формально, формулировки миссии и цели не согласуются с выводами SWOT-анализа, носят обобщенный характер – оценка «не зачтено».

Примеры заданий:

1. Проведите SWOT-анализ на материале своей организации (таблица 5).

Таблица 5

SWOT-анализ

Сильные стороны	Слабые стороны
Возможности	Угрозы

2. Сформулируйте миссию и цель программы развития организации дополнительного образования спортивной направленности (таблица 6)

Таблица 6

Модель разработки миссии

Миссия на уровне	Миссия на уровне коллектива	Миссия на уровне социума
Личном	Что должна дать работа в коллективе каждому ее члену лично? Ответ:	Что может дать команда организации клиенту, потребителю? Ответ:
Социальном	Какие социальные перспективы может дать работа в команде ее членам? Ответ:	Какое социальное влияние может оказать организация? (оказывает влияние на семью, формирует культуру...) Ответ:

Духовном	Какой видит организация свою духовную миссию по отношению к самой себе? Ответ:	Представьте социуму свою духовную миссию (используйте понятия «забота», «поддержка», «помощь», «взаимодействие» и др.) Ответ:
----------	---	--

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы 5. Маркетинговая деятельность организации дополнительного образования

Форма: практическая работа

Описание, требования к выполнению:

Слушателям предлагается на основе изученного лекционного материала и опыта собственной деятельности провести оценку маркетинговой деятельности своего учреждения. Время выполнения – 2 час.

Критерии оценивания:

Задание считается выполненным, если работа отвечает всем условиям, указанным в задании.

Примеры заданий:

На основе анализа источников, представленных в списке литературы, определите в вашей образовательной организации девять элементов модели Остервальдера:

1. Потребительские сегменты.
2. Ценностные предложения.
3. Каналы сбыта.
4. Отношения с клиентами.
5. Потоки доходов.
6. Ключевые ресурсы.
7. Ключевые виды деятельности.
8. Ключевые партнеры.
9. Структура издержек.

Количество попыток: не ограничено

Итоговая аттестация

Итоговая аттестация осуществляется по совокупности результатов всех видов контроля, предусмотренных программой.

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. Федеральный закон от 13 июля 2020 г. № 189-ФЗ «О государственном (муниципальном) социальном заказе на оказание государственных (муниципальных) услуг в социальной сфере» - <https://docs.cntd.ru/document/565286000> (дата обращения: 19.05.2026).
2. Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изменениями и дополнениями) - <https://docs.cntd.ru/document/902389617> (дата обращения: 19.05.2026).
3. Федеральный закон от 4 мая 2011 г. № 99-ФЗ «О лицензировании отдельных видов деятельности» - <https://docs.cntd.ru/document/902276657> (дата обращения: 19.05.2026).

4. Федеральный закон от 29 декабря 2010 г. № 436-ФЗ «О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию» - <https://docs.cntd.ru/document/902254151> (дата обращения: 19.05.2026).
5. Федеральный закон от 04 декабря 2007 г. № 329-ФЗ «О физической культуре и спорте в Российской Федерации» - <https://docs.cntd.ru/document/902075039> (дата обращения: 19.05.2026).
6. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации» - <https://docs.cntd.ru/document/901990051/titles/64U0IK> (дата обращения: 19.05.2026).
7. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ «О персональных данных» - <https://docs.cntd.ru/document/901990046/titles/64U0IK> (дата обращения: 19.05.2026).
8. Федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» - <https://docs.cntd.ru/document/901713538> (дата обращения: 19.05.2026).
9. Указ Президента Российской Федерации от 11 июля 2025 г. № 474 «Об утверждении Основ государственной языковой политики Российской Федерации» - <https://docs.cntd.ru/document/1313384308> (дата обращения: 19.05.2026).
10. Указ Президента Российской Федерации от 8 мая 2024 г. № 314 «Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения» - <https://docs.cntd.ru/document/1305901326> (дата обращения: 19.05.2026).
11. Указ Президента России от 07 мая 2024 года № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года» - <https://docs.cntd.ru/document/1305894187> (дата обращения: 19.05.2026).
12. Паспорт национального проекта «Молодежь и дети» (Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, 2025 г.). Срок действия с 01.01.2025 по 31.12.2030 г - https://minobrnauki.gov.ru/upload/2025/03/N_Molodezh_i_deti.pdf (дата обращения: 19.05.2026).
13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 1 июля 2025 г. № 1745-р «О внесении изменений в Концепцию развития дополнительного образования детей до 2030 года, утв. распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 марта 2022 г. № 678-р, и утверждении плана мероприятий по реализации Концепции» - <https://docs.cntd.ru/document/1313307428> (дата обращения: 19.05.2026).
14. Распоряжение Правительства РФ от 31 марта 2022 г. № 678-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей до 2030 г. и плана мероприятий по ее реализации» - <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/403709682/> (дата обращения: 19.05.2026).
15. Приказ Минпросвещения России от 17 марта 2025 г. № 209 «Об утверждении федеральной программы воспитательной работы для организаций отдыха детей и их оздоровления и календарного плана воспитательной работы» (Зарегистрирован в Минюсте РФ 31.03.2025 № 81693) - <https://docs.cntd.ru/document/1312148835> (дата обращения: 19.05.2026).
16. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 27 июля 2022 г. № 629 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным общеобразовательным программам» - <https://docs.cntd.ru/document/351746582> (дата обращения: 19.05.2026).

Литература

1. Григорьева Т. В. Целеполагание директора: есть ли в нем радость завтрашнего дня? // Директор школы. 2025. №4. С.90-97.
2. Иванычева Т. А. Компетенции современного руководителя образовательной организации: структура, диагностика, механизмы развития (в структурно-логических рисунках, схемах и таблицах) (для управленческих кадров - руководителей образовательных организаций, заместителей руководителей, руководителей филиалов, кадрового резерва) –

Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождении управленческих кадров, 2024. – 93 с. – [электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://togirro.ru/upload/medialibrary/929/9oj0n4xxms0nonvzrw9yfu2274s9bvhq.pdf> – (дата обращения: 13.05.2026)

3. Иванычева Т. А. Методические рекомендации «РЕФЛЕКСИВНОЕ УПРАВЛЕНИЕ: ИЗМЕНЕНИЕ УПРАВЛЕНИЯ СОБОЙ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИЕЙ». Методические рекомендации. / Т.А. Иванычева, И.В. Прудаева – Тюмень: ТОГИРРО, кафедра подготовки и сопровождения управленческих кадров, 2025. – 73 с. - Режим доступа: URL: <https://togirro.ru/upload/medialibrary/012/zx0sp5fh1291hri7zb3cvsmrmfyo3jf9.pdf> – (дата обращения: 13.05.2026).

4. Золотарева, А. В. Управление учреждением дополнительного образования : учебник для вузов / А. В. Золотарева. — 3-е изд., перераб. и доп. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 318 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-16117-5. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/584502> (дата обращения: 19.05.2026).

5. Корзникова Г. Г. Менеджмент в образовании. Учебник. Издательство: НИЦ ИНФРА-М. – 2024. – 352 с.

6. Мескон М.Х., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента: Пер. с англ..- М.: ООО «И.Д.Вильямс», 2008.- 672 с.

7. Сиденко, Е.А. Педагогический проект введения ФГОС на основе методики "Зеркало инновационных преобразований в практике" [Текст] / Е. А. Сиденко // Сибирский учитель. - 2013. - № 4. - С. 55-63.

8. Спивак, В. А. Управление изменениями : учебник для вузов / В. А. Спивак. — Москва : Издательство Юрайт, 2026. — 357 с. — (Высшее образование). — ISBN 978-5-534-03358-8. — Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. — URL: <https://urait.ru/bcode/583321> (дата обращения: 19.05.2026).

9. Петренко А. А. Основы менеджмента в образовании: механизмы управления образовательными системами. Учебник. Издательство: Русайнс. - 2024. – 312 с.

Электронные обучающие материалы

Интернет-ресурсы

1. ГАРАНТ.РУ. Информационно-правовой портал. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.garant.ru/>

2. КонсультантПлюс. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://www.consultant.ru/>

3. Минпросвещения России. Министерство просвещения Российской Федерации. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <https://edu.gov.ru/>

4. Единый национальный портал дополнительного образования детей [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://dop.edu.ru/>

5. Правительство России. [Электронный ресурс]. – Режим доступа: <http://government.ru/>

6. Российская электронная школа: [сайт]. – Режим доступа: <http://resh.edu.ru/>

4.2. Материально-технические условия реализации программы.

Технические средства обучения

мультимедийная установка или интерактивная доска

компьютеры с наличием доступа к сети интернет

пакет слайдовых презентаций

материалы, оборудование, методические и практические пособия в соответствии с содержанием и формой учебной программы