

Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Санкт-Петербургский центр оценки качества образования  
и информационных технологий»

ПРИНЯТА  
Научно-методическим Советом

Протокол от 18 . 12 . 23 № 4



УТВЕРЖДАЮ  
И.о.директора

О.В. Дуброва

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**  
Управление образовательной организацией в условиях  
цифровой трансформации

Разработчики: Т.В. Лазыкина, методист  
И.Н. Седова, методист  
Е.Я. Твердохлебова, методист

Санкт-Петербург  
2023

## **Раздел 1. Характеристика программы**

**1.1 Цель реализации программы** – развитие информационно-коммуникационной компетентности руководителей образовательных организаций в условиях цифровой трансформации.

**Актуальность и практическая значимость** данной программы повышения квалификации обусловлена тем, что в настоящее время цифровая трансформация является одним из важнейших ресурсов развития образования в нашей стране. На необходимость активизации процессов цифровизации указывается в национальном проекте «Образование», в рамках которого реализуются федеральные проекты «Цифровая образовательная среда» и «Учитель будущего». Цифровизация образования проникает во все его аспекты, начиная от способов предоставления образовательных материалов и заканчивая процессами оценки знаний и принятия управленческих решений. Современный руководитель образовательного учреждения должен обладать компетенциями в вопросах нормативного обеспечения процесса цифровизации образования, проектирования, наполнения и использования цифровой образовательной среды, подготовки кадров, использования перспективных технологий, цифровых образовательных ресурсов и сервисов, необходимых для решения профессиональных задач, внедрения современных стратегий управления, основанных на цифровых технологиях. Все эти вопросы рассматриваются в данном курсе.

**1.2 Категория слушателей:** руководящие работники дошкольных образовательных организаций, общеобразовательных организаций и организаций дополнительного образования детей и взрослых.

Программа рекомендована для слушателей, прошедших подготовку в области ИКТ на уровне общепользовательской ИКТ-компетентности.

**1.3 Объем программы:** 96 часов.

**1.4 Форма обучения:** очная

**1.5 Особенности реализации программы**

Программа реализуется с использованием электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

Программа реализуется ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ» самостоятельно.

Реализация программы основана на модульном принципе и состоит из 3-х модулей. Модули 1 и 3 являются инвариантными. Модуль 2 - вариативный в зависимости от категории слушателей: руководители дошкольных или общеобразовательных образовательных организаций.

### 1.6 Планируемые результаты обучения:

Программа направлена на формирование (развитие) следующих профессиональных компетенций:

Модуль ДПП	Профессиональные компетенции (ПК), подлежащие развитию
Модуль 1 «Ключевые направления цифровой трансформации системы образования»	ПК2 Способность использовать возможности информационно-образовательной среды (ИОС)
	ПК5 Способность использовать современные информационные технологии в управлении образованием
Модуль 2 «Цифровые технологии и инструменты реализации образовательных программ»	ПК4 Способность применять современные методики и технологии обучения с использованием ИКТ
Модуль 4. «Цифровые технологии в управлении образовательной организацией»	ПК2 Способность использовать возможности ИОС
	ПК5 Способность использовать современные информационные технологии в управлении образованием
	ПК6 Готовность к взаимодействию с участниками образовательного процесса

Содержание образовательной программы учитывает требования профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».

Планируемые результаты обучения направлены на выполнение слушателем следующих трудовых функций:

Категория слушателей	Профстандарт	Трудовая функция	Трудовые действия
Руководители дошкольной образовательной организацией	Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)	Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Организация развивающей предметно-пространственной среды в соответствии с требованиями ФГОС ДО</li> <li>- Организация реализации требований ФГОС к кадровым, финансовым, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ</li> </ul>
		Управление развитием дошкольной	- Обеспечение информационной открытости и

		образовательной организации	<p>доступности ДОО, в том числе организация работы официального сайта ДОО</p> <p>- Реализация государственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развития цифровой образовательной среды</p>
Руководители общеобразовательной организацией		Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	<p>- Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды</p> <p>- Управление формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности</p>
		Управление развитием общеобразовател	Реализация государственной политики в сфере

		ьной организации	цифровой трансформации образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды
--	--	---------------------	-------------------------------------------------------------------------------------------------------------------

В результате обучения по программе слушатель должен  
знать:

- нормативные документы в области управления образованием,
- тенденции и перспективы в области управления образованием,
- возможности современных информационных технологий для решения организационно-управленческих задач,
- принципы обеспечения информационной открытости образовательной организации.
- содержание ИКТ-компетентности педагогических работников,
- структуру и основные компоненты ИОС,
- способы взаимодействия в ЭИОС,
- возможности использования ресурсов ЭИОС,
- облачные технологии,
- современные технологии и методики обучения,
- основы электронного обучения и дистанционных образовательных технологий,

уметь:

- использовать нормативные документы в профессиональной деятельности,
- использовать современные информационные технологии в управлении,
- проектировать ИОС ОО,
- определять функционал педагогических и административных работников ОО в части использования ИКТ,
- осуществлять взаимодействие в ЭИОС,
- обеспечивать соблюдение цифровой гигиены в образовательной организации деятельности,
- пользоваться облачными сервисами и программами,
- отбирать адекватные электронные инструменты и технические средства для решения педагогических и управленческих задач,
- владеть навыками работы с текстовым редактором, электронными таблицами и программами создания презентаций для осуществления профессиональной деятельности.

## Раздел 2. Содержание программы

### 2.1 Учебный план

#### Учебный план

№	Название темы	Всего часов	В том числе				Форма аттестации
			Аудиторные занятия		Занятия с применением ДОТ	Самостоятельная работа	
			Лекции	Практические занятия			
<b>Модуль 1. Ключевые направления цифровой трансформации системы образования (инвариантный)</b>							
1.1	Цифровая трансформация образования: основные понятия, тренды, ожидаемые результаты	3	2	1			
1.2	Перспективные и актуальные технологии для цифровой трансформации ОО	3	2			1	
1.3	Анализ готовности ОО к цифровой трансформации	7	1	4		2	
1.4	Информационная культура, цифровая грамотность и цифровая зрелость участников образовательных отношений	4			2	2	

1.5	Цифровая гигиена образовательной организации в условиях цифровой трансформации системы образования	4	2	1		1	
1.6	Управление качеством образования в условиях цифровой трансформации	2	2				
1.7	Информационная открытость ОО.	2			2		
1.8	Цифровая образовательная среда. Интеграция электронной информационно-образовательной среды ОО в ЦОС.	7	3	2		2	Устный зачет
<b>Всего по модулю</b>		<b>32</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	<b>8</b>	
<b>Модуль 2. Цифровые технологии и инструменты реализации образовательных программ (вариативный)</b>							
<b>Вариант 1 - для руководителей ОО, реализующих образовательные программы начального, основного общего и среднего общего образования</b>							
2.1	Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии	2	1	1			
2.2	Цифровая дидактика	3	1	1		1	
2.3	Проектная и/или исследовательская	2			2		



	деятельность в ОО						
2.4	Цифровые инструменты для создания образовательного контента	3	1	1		1	Практическая работа
2.5	Возможности инфографики как инструмента визуализации данных	5	2	2		1	
2.6	Цифровые инструменты обучения в ЦОС	5	3	2			
<b>Всего по модулю</b>		<b>20</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	

**Вариант 2 - для руководителей ДОО, реализующих образовательные программы дошкольного образования**

2.1	Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии	1	1				
2.2	Цифровая дидактика	3			2	1	
2.3	Проектная и/или исследовательская деятельность в ОО	1				1	
2.4	Цифровые инструменты для создания образовательного контента	5	2	2		1	Практическая работа
2.5	Возможности инфографики как	5	2	3			

	инструмента визуализации данных						
2.6	Цифровые инструменты обучения в ЦОС	5	3	2			
<b>Всего по модулю</b>		<b>20</b>	<b>8</b>	<b>7</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	
<b>Модуль 3 Цифровые технологии в управлении образовательной организацией (инвариантный)</b>							
3.1	Планирование деятельности руководителя и педколлектива	7	2	3		2	
3.2	Управление взаимодействием участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде	8	2	3	2	1	Письменный зачет
3.3	Использование офисных программ в деятельности руководителя. Сетевой офис ОО	19	6	9		4	
3.4	Проектирование процесса цифровой трансформации в ОО	8		2		6	Устный зачет
3.5	Итоговая аттестация	2		2			
<b>Всего по модулю</b>		<b>44</b>	<b>10</b>	<b>19</b>	<b>2</b>	<b>13</b>	

<b>ВСЕГО ПО ПРОГРАММЕ</b>	<b>96</b>	<b>34</b>	<b>30</b>	<b>8</b>	<b>24</b>	<b>Итоговая аттестационная работа</b>
---------------------------	-----------	-----------	-----------	----------	-----------	---------------------------------------

## **2.2 Рабочая программа**

### **Модуль 1. Ключевые направления цифровой трансформации системы образования**

**Тема 1.1 Цифровая трансформация образования: основные понятия, тренды, ожидаемые результаты (3 час.)**

#### **Основные вопросы темы:**

Лекция (2 час.) Цифровая трансформация образования: основные понятия, цели и задачи, вызовы времени, тренды, проблемы. Основные показатели. Ступени цифрового обновления. Основные термины: цифровая трансформация образования, цифровая зрелость, цифровой разрыв, электронная дидактическая среда, цифровой профиль, цифровое портфолио, цифровой помощник, личные электронные кабинеты, верифицированный цифровой образовательный контент, онлайн-тьютор, онлайн-коворкинг, новое понимание цифровой учительской. Нормативные документы, регламентирующие процессы цифровой трансформации образования. Приоритетные направления информатизации системы образования Санкт-Петербурга. Основные показатели.

Практическая работа (1 час.). Слушатели составляют таблицу, иллюстрирующую направления цифровой трансформации для своей ОО.

**Тема 1.2 Перспективные и актуальные технологии для цифровой трансформации ОО (2 час.)**

Лекция (2 час.). Знакомство с актуальными и перспективными цифровыми технологиями, рекомендуемыми для интеграции в деятельность ОО на региональном и федеральном уровне (блокчейн, искусственный интеллект, VR, AR, интернет вещей, технологии больших данных и др.). Возможности для использования их в образовательном процессе.

Самостоятельная работа (1 час.). Изучение учебных материалов по теме в дистанционном курсе. Анализ возможности использования сквозных технологий в своей ОО.

### **Тема 1.3 Анализ готовности ОО к цифровой трансформации (7 час.)**

Лекция (1 час.) Метод SWOT-анализа. Метод «Зеркало прогрессивных преобразований».

Практическая работа (2 час.). Выделение основных внутренних и внешних факторов процесса цифровой трансформации в своей ОО для SWOT-анализа.

Практическая работа (2 час.) Построение электронной ментальной карты, иллюстрирующей направления цифровой трансформации ОО слушателя. Выделение актуальной для ОО проблемы.

Самостоятельная работа (2 час.) Изучение учебных материалов по теме в дистанционном курсе. Заполнение первой части шаблона по методу «Зеркало прогрессивных преобразований».

### **Тема 1.4 Информационная культура, цифровая грамотность и цифровая зрелость участников образовательных отношений (4 час.)**

Занятие с использованием ДОТ (вебинар, 2 час.). Понятия информационной культуры, цифровой грамотности и цифровой зрелости. Структура и содержание цифровой грамотности. Критерии оценивания сформированности цифровой грамотности. Цифровые компетенции и их роль в педагогической деятельности. Исследования Национального агентства финансовых исследований (НАФИ) в области цифровых компетенций. Система тестирования цифровой грамотности «Цифровой гражданин». Требования к профессиональной компетентности педагогов при работе в ЦОС.

Программа по повышению цифровой грамотности педагогического коллектива. Возможности для самостоятельного планирования профессионального саморазвития и особенности формального, неформального и информального образования в системе послевузовской подготовки учителей.

Самостоятельная работа (2 час.). Тестирование цифровой грамотности на сайте «Цифровой гражданин». Анализ полученных результатов.

### **Тема 1.5 Цифровая гигиена образовательной организации в условиях цифровой трансформации системы образования (4 час.)**

Лекция (2 час.). Комплексы организационных мероприятий, направленных на обеспечение цифровой гигиены и кибербезопасности. Вопросы лицензирования программного обеспечения. Импортзамещение программного обеспечения. Угрозы кибербезопасности. Защита обучающихся от неправомерной информации. Основы безопасности в сети интернет. Нормативно-правовые акты федерального

уровня, регламентирующие обеспечение кибербезопасности ОО. Реестр отечественного программного обеспечения. Нормативно-правовые акты, регламентирующие правила обработки персональных данных (ПД). Правовые основания размещения ПД. Согласие субъекта ПД. Типичные нарушения, допускаемые образовательными учреждениями при обработке персональных данных. Обеспечение безопасности персональных данных.

Практическая работа (1 час.) Слушатели составляют текстовый документ «Аннотированный список отечественного и свободного программного обеспечения для использования в образовательной деятельности» (название программного продукта, официальный сайт, тип лицензии и краткая аннотация).

Самостоятельная работа (1 час.). Изучить в дистанционном курсе нормативно-правовые акты федерального уровня, регламентирующие обеспечение цифровой гигиены ОО. Продолжить заполнение аннотированного списка.

### **Тема 1.6 Управление качеством образования в условиях цифровой трансформации (2 час.)**

Лекция (2 час.) Оценка качества образования. Санкт-Петербургская региональная система оценки качества образования. Использование возможностей ИКТ для целей оценки и управления качеством образования. Анализ результатов оценочных процедур.

### **Тема 1.7 Информационная открытость ОО (2 час.)**

Занятие с использованием ДОТ (вебинар, 2 час.). Современные тенденции и методы обеспечения информационной открытости. Информационная политика ОО. Публичные информационные ресурсы ОО в сети интернет. Госпаблик. Что публиковать в госпабликах? Медиаплан, контент-план ОО. Эффективная работа в социальных сетях. Типы контента в соцсетях. Брендирование.

### **Тема 1.8 Цифровая образовательная среда. Интеграция электронной информационно-образовательной среды ОО в ЦОС.**

Лекция (3 час.) Основные понятия. Нормативное регулирование. Цель, задачи, принципы создания. Участники. Основные компоненты ЦОС. Структура. Интеграция ЭИОС и ЦОС.

Устный зачет (промежуточная аттестация, 2 час.).

Самостоятельная работа (2 час.) Изучение учебных материалов по теме в дистанционном курсе.

## **Модуль 2. Цифровые технологии и инструменты реализации образовательных программ.**

### **Вариант 1 - для руководителей ОО, реализующих образовательные программы начального, основного общего и среднего общего образования**

#### **Тема 2.1 Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (2 час.)**

Лекция (1 час.) Понятия «электронное обучение», «дистанционные образовательные технологии». Нормативно-правовые аспекты дистанционного образования. Средства, обеспечивающие реализацию ЭО, ДОТ. Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях. Роль педагога в образовательном процессе с использованием ЭО, ДОТ. Особенности взаимодействия с учащимися и родителями при использовании ДОТ.

Практическая работа (1 час). Знакомство с платформами дистанционного обучения, регистрация, особенности структурирования курса. Заполнение таблицы с критериями оценки платформ ДО.

#### **Тема 2.2 Цифровая дидактика (3 час.)**

Лекция (1 час.). Понятие, основные принципы цифровой дидактики. Модель построения образовательного процесса на принципах цифровой дидактики. Педагогические технологии, основанные на использовании цифровой дидактики. Подготовка педагогического коллектива к работе с соблюдением принципов цифровой дидактики.

Практическая работа (1 час). Разработка плана внутришкольного семинара по теме «Цифровая дидактика - ориентир для современного педагога».

Самостоятельная работа (текущий контроль, 1 час.) - Выполнение теста на сайте повышения квалификации.

#### **Тема 2.3 Проектная и/или исследовательская деятельность в ОО (2 час.)**

Занятие с использованием ДОТ (вебинар, 2 час). Понятие «Метод проектов» как педагогическая технология. Виды и типы проектов. Варианты организации учебно-исследовательской деятельности учащихся. Отличие проектной деятельности от учебно-исследовательской. Организация проектной/ исследовательской деятельности в образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС. Основные этапы проектной деятельности. Результаты проектной деятельности, представление результатов, критерии оценивания. Особенности организации проектной деятельности в ЦОС. Использование цифровых инструментов при организации проектной/ исследовательской деятельности.

## **Тема 2.4 Цифровые инструменты для создания образовательного контента (4 час.)**

Лекция (1 час.) Цифровые инструменты для создания электронных образовательных ресурсов (ЭОР) различных типов: интерактивных плакатов, тестов, интерактивных упражнений и др. Использование возможностей нейросети для создания образовательного контента.

Практическая работа (промежуточная аттестация, 1 час.) Разработка ЭОР с использованием одного из изученных сервисов для применения в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа (промежуточная аттестация, 1 час.) Составление аннотации к разработанному ЭОР.

## **Тема 2.5 Возможности инфографики как инструмента визуализации данных (3 час.)**

Лекция (2 час.) Инфографика - один из самых эффективных инструментов для визуализации и представления информации. Примеры инфографики. Типы инфографики. Инструменты для создания инфографики. Использование инфографики для визуализации учебного материала. Инфографика для представления результатов исследований, информационных материалов, отчетов.

Практическая работа (2 час.) Использование инфографики в управлении. Слушатели создают текстовый документ/слайд презентации с представлением результатов опытно-экспериментальной работы (аналитического отчета, самоанализа) .

Самостоятельная работа (1 час.) завершение практической работы.

## **Тема 2.6. Цифровые инструменты обучения в ЦОС (5 час.)**

Лекция (3 час.) Результаты освоения образовательных программ в соответствии ФГОС ОО: предметные, метапредметные, личностные. Обзор цифровых инструментов, электронных образовательных ресурсов, платформ для достижения образовательных результатов, выстраивания эффективного взаимодействия и организации образовательного процесса в цифровой среде. Новые модели организации образовательного процесса. Интеграция цифровых инструментов в ЭИОС образовательной организации. Формирование банка цифровых образовательных ресурсов. Возможности цифровых инструментов для персонализации и индивидуализации учебного процесса. Организация мониторинга опыта использования цифровых инструментов и ресурсов, показатели эффективности их использования для оценки происходящих процессов цифровой трансформации.

Практическая работа (2 час.). Примеры использования цифровых инструментов.

## **Вариант 2 - для руководителей ОО, реализующих образовательные программы дошкольного образования**

### **Тема 2.1 Электронное обучение и дистанционные образовательные технологии (1 час.)**

#### **Основные вопросы темы:**

Лекция ( 1 час.) Понятия «электронное обучение» (ЭО), «дистанционные образовательные технологии» (ДОТ). Нормативно-правовые аспекты дистанционного образования. Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в образовательных учреждениях дошкольного образования. Средства, обеспечивающие реализацию ЭО, ДОТ. Роль педагога в образовательном процессе с использованием ЭО, ДОТ. Особенности взаимодействия с родителями при использовании ДОТ.

### **Тема 2.2 Электронная дидактика (3 час.)**

Занятие с использованием ДОТ (вебинар -2 час.). Понятие, основные принципы электронной дидактики. Модель построения образовательного процесса на принципах цифровой дидактики. Педагогические технологии, основанные на использовании цифровой дидактики. Работа с педагогическим коллективом ОО по информированию и консультированию по вопросам использования цифровых образовательных ресурсов.

Самостоятельная работа (текущий контроль, 1 час.) - Прохождение теста в дистанционном курсе.

### **Тема 2.3 Проектная и/или исследовательская деятельность в ОО (1 час.)**

Самостоятельная работа (1 час.) - Изучение учебных материалов по теме в дистанционном курсе. Понятие «Метод проектов» как педагогическая технология. Виды и типы проектов. Варианты организации учебно-исследовательской деятельности в ДОУ. Использование цифровых инструментов при организации проектной/ исследовательской деятельности.

### **Тема 2.4 Цифровые инструменты для создания образовательного контента (5 час.)**

Лекция (2 час.) Цифровые инструменты для создания электронных образовательных ресурсов (ЭОР) различных типов: интерактивных плакатов,



тестов, интерактивных упражнений и др. Особенности использования ЭОР в ДОО. Использование возможностей нейросети для создания образовательного контента.

Практическая работа (промежуточная аттестация, 2 час.) Разработка ЭОР с использованием одного из изученных сервисов для применения в профессиональной деятельности.

Самостоятельная работа (промежуточная аттестация, 1 час.) Составление аннотации к разработанному ЭОР.

### **Тема 2.5 Возможности инфографики как инструмента визуализации данных (5 час.)**

Лекция (2 час.) Инфографика - один из самых эффективных инструментов для визуализации и представления информации. Примеры инфографики. Типы инфографики. Инструменты для создания инфографики. Использование инфографики для визуализации образовательного контента. Инфографика для представления результатов исследований, информационных материалов, отчетов.

Практическая работа ( 3 час.) Использование инфографики в управлении. Слушатели создают текстовой документ/слайд презентации с информационными материалами для родителей с использованием инфографики.

### **Тема 2.6. Цифровые инструменты обучения в ЦОС (5 час.)**

Лекция (3 час.)

Результаты освоения образовательных программ в соответствии ФГОС ДОО. Обзор цифровых инструментов, электронных образовательных ресурсов, платформ для достижения образовательных результатов, выстраивания эффективного взаимодействия и организации образовательного процесса в цифровой среде. Интеграция цифровых инструментов в ИОС ДОО. Формирование банка цифровых образовательных ресурсов. Организация мониторинга опыта использования цифровых инструментов и ресурсов, показатели эффективности их использования для оценки происходящих процессов цифровой трансформации. Примеры использования цифровых инструментов.

Практическая работа (2 час.) Разработка структурной схемы ЭИОС своей ДОО и представление ее с использованием инструментов инфографики.

## **Модуль 3 Цифровые технологии в управлении образовательной организацией**

### **Тема 3.1 Планирование деятельности руководителя и педколлектива (6 час.)**

Лекция (2 час.). Тайм-менеджмент современного руководителя. Организация отдыха и рабочего времени. Использование цифровых инструментов при планировании деятельности руководителя и педколлектива (онлайн-календарь, виртуальная доска объявлений, виртуальная учительская и др.).

Практическая работа (2 час.). Работа с онлайн-календарем. Особенности онлайн календаря. Интерфейс, ввод задач, настройка оповещений. Совместное использование календарей для организации работы педагогического коллектива. Работа с виртуальной доской (онлайн-доска) для размещения учебно-методических и информационных материалов.

Практическая работа (текущий контроль, 1 час.) Цифровые инструменты при планировании деятельности руководителя и педколлектива.

Самостоятельная работа (практическая работа, промежуточная аттестация, 2 час.). Создание виртуальной доски объявлений ближайших мероприятий по цифровой трансформации ОО.

### **Тема 3.2 Управление взаимодействием участников образовательных отношений в цифровой образовательной среде (8 час.)**

Лекция (2 час.) Инструменты взаимодействия в ЦОС. Средства коммуникаций - синхронные (текстовые конференции (чаты), видеоконференции, виртуальные классы, вебинары) и асинхронные (форумы и доски объявлений, электронная почта и др.). Возможности, недостатки, перспективы развития. Сервисы для проведения видеоконференций и удаленного взаимодействия.

Практическая работа (3 час.) Актуальные онлайн-сервисы для проведения опросов, анкетирования и тестирования.

Самостоятельная работа (практическая работа, 1 час.). Разработка дизайна анкеты (опроса) для педагогов по актуальной для ОО проблеме цифровой трансформации.

Занятия с использованием ДОТ (видеоконференция, 2 час. ). Использование цифровой среды «Сферум» в управлении образовательной организацией: методическая работа, работа с кадрами, документооборот, организация психолого-педагогического сопровождения обучающихся, организация воспитательной работы. Обсуждение возможностей и проблем при работе в «Сферуме».

### **Тема 3.3 Использование офисных программ в деятельности руководителя. Сетевой офис ОО (19 час.)**

Лекция (2 час.) Эффективная работа в среде текстового редактора. Сравнение различных текстовых редакторов. Создание, редактирование и форматирование

документа. Специальные приемы форматирования. Работа с многостраничным документом. Использование шаблонов и мастеров. Совместная работа над документами и вставка объектов в MS Word. Навигация в документе.

Практическая работа (текущий контроль, 3 час.) Создание многостраничного текстового документа. В текстовом документе должны быть использованные изученные приемы эффективной работы в среде текстового редактора.

Самостоятельная работа (1 час.) Оформление созданного на практическом занятии документа (добавление колонтитулов, автособираемого оглавления, сносок и т.д.)

Лекция (2 час.) Эффективная работа в среде табличного процессора. Сравнение различных табличных процессоров. Создание, редактирование и форматирование электронной таблицы из нескольких листов. Использование встроенных функций. Планирование и построение диаграмм и графиков. Обмен данными между приложениями. Внедрение и связывание данных в офисных приложениях.

Практическая работа (текущий контроль, 3 час.) Создание электронной таблицы.

Самостоятельная работа (1 час.) Вставка в созданный текстовой документ диаграмм (графиков).

Лекция (1 час.) Технологии создания мультимедийных презентаций. Сравнение различных программ для создания презентаций. Презентация как особый тип наглядности. Виды презентаций. Требования к дизайну презентации. Использование интерактивности в презентации. Когнитивно-методические аспекты создания и использования презентаций.

Лекция (1 час.) Сетевой офис ОО.

Практическая работа (3 час.) Совместная работа с документами в одном из облачных офисов. Создание презентации для выступления на педагогическом совете (совещании, родительском собрании и т.д.).

Самостоятельная работа (текущий контроль, 2 час.). Практическая работа: создание презентации в облачном офисе.

### **Тема 3.4 Проектирование процесса цифровой трансформации ОО (8 час.)**

Самостоятельная работа (6 час.) Разработка пакета электронных документов для итоговой аттестационной работы (6 час.)

Групповая дискуссия (промежуточная аттестация, 2 час.) «Практические шаги руководителя к цифровой трансформации ОО»

### **Тема 3.5 Итоговая аттестация (2 час.).**

Защита итоговой аттестационной работы.

## **2.3 Календарный учебный график**

Общая продолжительность обучения составляет 12-15 недель в зависимости от расписания занятий.

Режим аудиторных занятий: 2-5 академических часов в день , 1-2 дней в неделю.

Режим дистанционных занятий: 1-3 академических часов в день, 1-2 дней в неделю.

Дата начала обучения определяется по мере комплектования групп, и на каждую группу составляется календарный учебный график.

### **Раздел 3. Условия реализации программы**

#### **3.1 Материально-технические условия реализации программы**

##### **Материально-техническое обеспечение дисциплины:**

- лекционный зал, снабженный компьютером и мультимедийным оборудованием для презентаций,
- рабочие станции слушателей и преподавателя, объединенные в локальную компьютерную сеть, с возможностью работы с мультимедиа, доступом к учебному серверу и выходом в интернет,
- мультимедийный проектор/интерактивная доска.

##### **Программные средства обеспечения курса:**

- система видеоконференцсвязи (ВКС),
- интернет-браузер,
- пакет офисных программ,
- проигрыватели аудио и видеофайлов.

#### **3.2 Организационно-педагогические условия реализации программы**

##### **3.2.1 Общие требования к организации образовательного процесса**

Процесс обучения осуществляется с позиций андрагогики, т.к. одной из важных особенностей обучения взрослых является получение дополнительных знаний и совершенствование профессиональных умений на основе осмысления ими собственной деятельности. Одним из важнейших условий реализации данной программы является активная позиция каждого обучающегося, его инициатива, осмысление собственного опыта.

Аудиторные занятия проводятся в форме лекций и практических занятий с использованием интерактивных технологий, дискуссий, группового анализа, самостоятельной познавательной деятельности, анализа конкретных ситуаций.

Освоение программы предполагает активное участие слушателей в практических занятиях, организацию самостоятельной работы слушателей по выполнению практических заданий, обеспечивающих получение опыта в решении профессиональных задач.

Занятия с использованием ДОТ и самостоятельная работа слушателей проходят с использованием онлайн-сервисов, видеоконференцсвязи и сайта дистанционного обучения педагогических работников образовательных организаций Санкт-Петербурга (<https://do3.rcokoit.ru/>).

Слушателям предлагается получить групповые и индивидуальные консультации. Групповые консультации проводятся посредством сетевых коммуникаций (через электронную почту, видеочаты, форумы и т.п.). Индивидуальные консультации могут проводиться как в очном, так и в дистанционном режиме.

На первом занятии слушателям предъявляется информация об итоговой аттестации: способе проведения и критериях оценивания. Рекомендуется демонстрация примеров, успешно защищенных итоговых аттестационных работ.

По завершении курса слушателям предлагается заполнить рефлексивную анкету по итогам обучения по данной ДПП.

### **3.2.2 Квалификация педагогических кадров**

Обучение по данной программе осуществляется старшими преподавателями, уровень компетентности которых соответствует требованиям к должности по единому квалификационному справочнику, имеющим опыт методической или практической деятельности по тематике курса и опыт работы с техническими и программными средствами, используемыми при реализации программы.

### **3.3 Учебно-методическое обеспечение программы**

Электронный учебно-методический комплекс (ЭУМК) по программе представлен дистанционным курсом на сайте повышения квалификации do3.rcokoit.ru. В нем размещены конспекты лекций, наборы презентаций, видеороликов, подробное описание практических работ, заданий текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации, нормативно-правовые документы, предназначенные для изучения.

#### **3.3.1 Основная литература**

1. Информационные технологии в системе образования в условиях цифровой трансформации / Под ред. Полевой Е. В. [Электронный ресурс]. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2021. – 162 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1327> (Дата обращения: 10.12.2023)
2. Информационные технологии в системе образования в условиях цифровой трансформации / Сост.: Иванова Т.Ю. Под ред.: Матюшкиной М.Д. [Электронный ресурс]. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2022. – 97 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1329> (Дата обращения: 10.12.2023)
3. Методические рекомендации по формированию цифровой образовательной среды в образовательной организации / Сост.: Смирнова Е. Н. [Электронный ресурс]. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2022. – 71 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1362> (Дата обращения: 10.12.2023)
4. Дорофеева Т.В., Актуальные направления информатизации дошкольной образовательной организации Методическое пособие. [Текст] / Сост.: Дорофеева Т.В. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2018. – 26 с
5. Программное обеспечение для образования в условиях импортозамещения / Сост.: Ю. А. Васильева, Т. Ю. Иванова. Под ред. З. Ю. Смирновой. [Электронный ресурс]. – СПб.: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2023. – 48 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1369> (Дата обращения: 10.12.2023)
6. Туманов И.А., Методические рекомендации по обеспечению информационной безопасности обучающихся при работе в сети Интернет. [Текст] / Сост.: Туманов И.А., Дорофеева Т.В.- СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2018. – 39 с.
7. Цифровая трансформация образования по-петербургски / Сост.: Стонякин А.Г. [Электронный ресурс]. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2022. – 79 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1364> (Дата обращения: 10.12.2023)

### 3.3.2 Рекомендуемая литература

1. Управление процессом информатизации образовательного учреждения (опыт Петербургской школы) / Сост. Т.В. Лазыкина. [Электронный ресурс]. – СПб.: ГОУ ДПО ЦПКС СПб «Региональный центр оценки качества образования и информационных технологий», 2010. – 88 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1021> (Дата обращения: 10.12.2023)
2. Архангельский Г.А. Тайм-драйв: Как успевать жить и работать [Текст] –М: Манн, Иванов и Фербер, 2021. – 304 с.
3. Дорофеева Т.В. Формирование управленческой компетенции учителя. Методическое пособие. [Текст] / Сост.: Дорофеева Т.В., Шапиро К.В. – СПб: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2018. – 181 с.
4. Лучшие практики организации образовательного процесса на основе принципов цифровой дидактики в образовательных организациях СанктПетербурга. Сборник материалов участников XVIII городского Фестиваля «Использование информационных технологий в образовательной деятельности / Сост.: Иванова Т. Ю. [Электронный ресурс] – СПб: ГБУ ДПО

- «СПбЦОКОиИТ», 2022. – 327 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1331> (Дата обращения: 12.12.2023)
5. Инновационные формы сопровождения проектно-исследовательской деятельности обучающихся в цифровой образовательной среде. Сборник материалов участников XIX городского фестиваля «Использование информационных технологий в образовательной деятельности». – Сост.: Дюдин С. Е., Иванова Т. Ю. [Электронный ресурс] – СПб.: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2023. – 202 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1371> (Дата обращения: 12.12.2023)
  6. Создание смешанной реальности современного детского сада на основе интеграции реальных, цифровых и виртуальных объектов в интерактивном музейно-педагогическом пространстве ДОО. Методические рекомендации для педагогов дошкольных образовательных учреждений. / под общ. ред. К.В. Шапиро [Электронный ресурс] – СПб.: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2020. – 64 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1301> (Дата обращения: 12.12.2023)
  7. Цифровые инструменты в практике педагога для организации дистанционного обучения. Методическое пособие / Сост.: Матросова Н.Д., Степаненко Е.Б. [Электронный ресурс] – СПб.: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2022. – 77 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1330> (Дата обращения: 12.12.2023)
  8. Городской педагогический марафон практических решений в области цифровых технологий «Цифровые ступени». Материалы педагогического марафона / Сост. Е. Я. Твердохлебова, Т. Ю. Иванова, С. Е. Дюдин.[Электронный ресурс]. – СПб.: ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ», 2023. – 74 с. URL: <https://www.spbcokoit.ru/lib/book/1370> (Дата обращения: 12.12.2023)
  - 9.

### **3.3.3 Интернет-ресурсы**

1. Министерство просвещения Российской Федерации: [Электронный ресурс]. URL: <https://edu.gov.ru/> (Дата обращения: 12.12.2023)
2. Сайт «Цифровой гражданин»: [Электронный ресурс]. URL: <https://it-gramota.ru/>, (Дата обращения: 12.12.2023)
3. Федеральный портал «Российское образование»: [Электронный ресурс]. URL: <http://www.edu.ru> (Дата обращения: 12.12.2023)
4. Медиапортал. Портал образовательных и методических медиаматериалов: [Электронный ресурс]. URL:<http://videoportal.rcokoit.ru/> (Дата обращения: 12.12.2023)

## **Раздел 4. Формы аттестации и оценочные материалы**

Контроль достижения планируемых результатов обучающихся по программе осуществляется следующим образом:

- текущий контроль;
- промежуточная аттестация по итогам отдельных модулей осуществляется в виде двух устных и двух письменных зачетов;
- итоговая аттестация в форме защиты итоговой аттестационной работы.

## **4.1 Оценочные материалы**

### **4.1.1 Текущий контроль**

Текущий контроль успеваемости слушателей проводится посредством выполнения 4 практических работ и теста.

Практическая работа считается выполненной, если слушатель самостоятельно (или в основном самостоятельно) выполнил задание с незначительными замечаниями, при этом оценка не выставляется. Примерные темы практических работ:

**Практическая работа №1** (1 час.) Цифровые инструменты при планировании деятельности руководителя и педколлектива

Слушатели создают онлайн-календарь ближайших мероприятий по цифровой трансформации ОО.

**Практическая работа №2** Создание многостраничного текстового документа.

Слушатели создают документ не менее, чем из 3-х страниц. В работе могут быть использованы имеющиеся материалы по управлению ОО, информации об учреждении. В текстовом документе должны быть использованные изученные приемы эффективной работы в среде текстового редактора: нумерация страниц, колонтитулы, автособираемое оглавление, сноски.

**Практическая работа №3** Создание электронной таблицы (3 час.).

Слушатели создают электронную таблицу из нескольких листов для обработки и анализа данных в целях принятия управленческих решений. В работе слушатели могут использовать имеющиеся материалы по управлению ОО, информации об учреждении.

**Практическая работа №4** Создание презентации (2 час.)



В одном из облачных офисов слушатели самостоятельно создают презентацию из 3-х слайдов с информацией по цифровой трансформации ОО и предоставляют доступ для совместной работы по ссылке.

#### **Тест по теме «Цифровая дидактика»**

Тест с автоматической проверкой выполняется на сайте повышения квалификации (<https://do3.rcokoit.ru/>).

Тест содержит 15 вопросов, время тестирования - 1 час., количество попыток не ограничено

Примеры тестовых заданий:

1. Цифровая дидактика (выберите один или несколько ответов):
  - новая педагогическая наука;
  - базируется на положениях классической дидактики, но адаптирует их к обучению в условиях цифровизации;
  - рекомендует на каждом занятии использовать цифровые ресурсы и технологии;
  - рекомендует целесообразное использование цифровых ресурсов и технологий.
2. Предмет цифровой дидактики (выберите один ответ):
  - обучение в соответствии с требованиями ФГОС;
  - обучение в цифровой образовательной среде;
  - воспитание в условиях цифровизации.
3. Принцип доминирования в цифровой дидактике предполагает (Выберите один ответ):
  - доминирование преподавания над учением;
  - доминирование учения над преподаванием;
  - доминирование цифровых технологий над педагогическими.

Тест считается пройденным, если слушатель ответил правильно на 60% вопросов. Оценка после выполнения теста не выставляется.

#### **4.1.2 Промежуточная аттестация**

Промежуточная аттестация осуществляется в форме двух устных зачетов и двух практических работ.

**Модуль 1. «Ключевые направления цифровой трансформации системы образования».**

Промежуточная аттестация проводится в форме устного зачета.

Время выполнения: 2 час.

Примерные вопросы для зачета:

- Сформулируйте основные цели, задачи цифровой трансформации образовательного учреждения.
- Назовите основные тенденции цифровой трансформации образования.
- Каковы приоритетные направления информатизации системы образования Санкт-Петербурга?
- Перечислите основные компоненты ЦОС.
- Какие инструменты оценки эффективности использования ИКТ в образовательном процессе вы используете?
- Как технологии больших данных и искусственный интеллект могут использоваться в образовании?
- Как меняется роль учителя в условиях цифровой трансформации образования?
- Какие возможности предоставляют технологии виртуальной и дополненной реальности для образования?
- Как можно использовать блокчейн-технологии в управлении образовательной организацией?
- Как информационные системы и базы данных могут улучшить управление образовательными учреждениями?
- Как цифровая трансформация может повлиять на качество образования и уровень знаний учащихся?
- Какие вы знаете виды угроз кибербезопасности?
- Какие управленческие меры необходимо принять для обеспечения кибербезопасности учащихся и преподавателей в процессе цифровой трансформации?
- Назовите основные составляющие цифровой грамотности.
- Каковы основные задачи информационной открытости образовательной организации?
- Какие механизмы обеспечения информационной открытости используются в образовательных организациях?
- Какие основные принципы информационной открытости образовательных организаций?
- Какие виды информации должны быть доступны для общественности?
- Как осуществляется взаимодействие с родителями и общественностью в контексте информационной открытости?
- Какова роль сайта образовательной организации в обеспечении информационной открытости?

- Какие нормативные документы регламентируют вопросы информационной открытости в образовательных организациях России?
- В чем заключается роль профессиональных сообществ и общественных организаций в обеспечении прозрачности образовательных учреждений?
- Какие современные технологии и инструменты могут помочь в обеспечении информационной открытости образовательного процесса?
- Как информационная открытость влияет на имидж и репутацию образовательной организации?

В ходе устного зачета слушателю предлагается ответить на 2 вопроса по выбору преподавателя. В ходе ответа могут задаваться дополнительные уточняющие вопросы.

Результаты устного зачета оцениваются в категории «зачтено/не зачтено».

Оценка «**Зачтено**» ставится, если:

- Слушатель демонстрирует глубокие знания по теме вопроса, делает обоснованные выводы, грамотно использует основные термины.
- Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений.

Оценка «**Не зачтено**» ставится, если:

- Ответы на поставленные вопросы излагаются не логично, требуют дополнительных пояснений.
- Не сделаны обоснованные выводы, демонстрируются поверхностные знания по теме вопроса.

## **Модуль 2 . «Цифровые технологии и инструменты реализации образовательных программ»**

Промежуточная аттестация по модулю проводится в форме выполнения практической работы.

Время выполнения - 3 час.

На практическом занятии (2 час.) слушатели должны разработать ЭОР с использованием одного из изученных цифровых инструментов (интерактивный плакат, ментальная карта и др.) для решения управленческих задач.

В рамках самостоятельной работы (1 час.) к разработанному ЭОР оформляется аннотация - текстовый документ, в котором отражены:

- название ЭОР;
- гиперссылка на ЭОР в сети интернет;

- назначение созданного ЭОР;
- скриншот веб-страницы ЭОР.

Данный документ размещается в дистанционном курсе или сетевом ресурсе. Преподаватель проверяет и комментирует работу.

Критерии оценки: результаты промежуточной аттестации оцениваются в категории «зачтено/не зачтено».

Оценка **«Зачтено»** ставится, если слушатель:

- представил ЭОР, который соответствует заявленной теме и может быть использован в профессиональной деятельности;
- представил аннотацию, в которой отражены все требуемые пункты;
- самостоятельно (или в основном самостоятельно) выполнил работу и продемонстрировал умение использовать цифровые технологии и инструменты.

Оценка **«Не зачтено»** ставится, если:

- слушатель не смог самостоятельно разработать ЭОР или представленный ЭОР не соответствует заявленной теме и/или не может быть использован в профессиональной деятельности.

### **Модуль 3 «Цифровые технологии в управлении образовательной организацией».**

Промежуточная аттестация по модулю проводится в форме выполнения практической работы и устного зачета в форме групповой дискуссии.

Практическая работа (2 час.) Создание виртуальной доски объявлений.

Слушатели должны подготовить информационные материалы/объявления по ближайшим мероприятиям по цифровой трансформации своего ОО и разместить их на виртуальной доске.

К разработанному контенту оформляется текстовый документ, в котором отражены:

- тема/название виртуальной доски;
- гиперссылка на ресурс в сети интернет;
- назначение созданной доски;
- скриншот веб-страницы.

Данный документ размещается в дистанционном курсе или сетевом ресурсе. Преподаватель проверяет и комментирует работу.

Результаты письменного зачета оцениваются в категории «зачтено/не зачтено».

Оценка «**Зачтено**» ставится, если слушатель:

- представил законченный ресурс, который соответствует заявленной теме и может быть использован в профессиональной деятельности;
- самостоятельно (или в основном самостоятельно) выполнил работу и продемонстрировал умение использовать цифровые технологии и инструменты.

Оценка «**Не зачтено**» ставится, если:

- слушатель не смог самостоятельно разработать ресурс или представленный ресурс не соответствует заявленной теме и/или не может быть использован в профессиональной деятельности.

Промежуточная аттестация по модулю проводится в виде групповой дискуссии.

Время проведения дискуссии - 2 час.

Примерные вопросы к дискуссии:

1. Как вы считаете, каков будет самый главный эффект от цифровой трансформации на уровне ОО?
2. Определите актуальные направления цифровой трансформации для своей ОО.
3. Каковы основные направления цифровой трансформации системы управления ОО?
4. Как оценить готовность образовательной организации к цифровой трансформации?
5. Назовите самое главное, на ваш взгляд, препятствие на пути цифровой трансформации.
6. На какие основные этапы вы бы разделили процесс цифровой трансформации ОО?
7. Какова роль руководителя в процессе цифровой трансформации образовательной организации?
8. Какие навыки и знания необходимы руководителю для успешной цифровой трансформации?
9. Какие, по вашему мнению, первые практические шаги к цифровой трансформации ОО должен сделать руководитель?
10. В чем заключается роль цифровых технологий в модернизации системы управления кадрами ОО?
11. Какие решения для цифровизации системы взаимодействия с родителями и общественностью можно предложить?

12. Каким образом можно использовать цифровые технологии для повышения привлекательности образовательной организации среди потенциальных обучающихся и их родителей?
13. Как может СПбЦОКОиИТ помочь вашей организации в процессе цифровой трансформации?

Дискуссию ведут два преподавателя, которые могут выбрать для обсуждения все или несколько вопросов.

Результаты участия слушателей в дискуссии оцениваются в категории «зачтено/не зачтено».

Критерии оценки:

Оценка **«Зачтено»** ставится, если слушатель:

- хотя бы один раз выступил со своим аргументированным мнением, продемонстрировав понимание обсуждаемой проблемы и знание теоретического материала;
- грамотно использовал терминологию;
- смог хотя бы один раз сформулировать вопрос к другим участникам дискуссии, проявив при этом способность к конструктивному ведению полемики и уважение к чужому мнению.

В противном случае ставится оценка **«Не зачтено»**.

### **4.1.3 Итоговая аттестация**

Итоговая аттестация проводится в форме защиты итоговой аттестационной работы (ИАР).

ИАР предполагает разработку пакета из не менее 4 электронных документов, предназначенных для анализа проблем, связанных с цифровой трансформацией образовательной организации слушателя.

#### *Требования к структуре и оформлению работы*

Центральным документом ИАР является электронная ментальная карта, подготовленная в одном из сервисов (например, Coggle), к которой помощью гиперссылок прикреплены другие документы. Обязательными являются два текстовых документа: «SWOT-анализ условий для цифровой трансформации образовательной организации» и «Зеркало прогрессивных преобразований». Четвертым документом может быть анкета, выполненная с помощью онлайн-форм, интерактивный плакат или виртуальная доска по теме ИАР.

*Основные критерии оценки итоговой аттестационной работы:*

- Актуальность темы, ее соответствие профессиональным задачам административного работника ОО
- Наличие всех элементов, демонстрирующих развитие ИКТ-компетентности: организовывать профессиональную деятельность в ОО с использованием ИКТ, умение эффективно использовать офисные программы для решения задач управления, пользоваться облачными сервисами и программами, отбирать адекватные электронные инструменты и технические средства для решения педагогических и управленческих задач.
- Самостоятельность выполнения
- Соблюдение этических и правовых норм при использовании информационных ресурсов
- Культура оформления материалов итоговой аттестационной работы.

Результаты итоговой аттестации оцениваются в категориях **«зачтено/не зачтено»**.

Слушателю могут задаваться вопросы по теме итоговой аттестационной работы, с целью выявления готовности использовать возможности информационно – образовательной среды, способности применять цифровые инструменты в своей профессиональной деятельности.

Оценка **«Зачтено»** ставится, если:

Пакет информационных материалов включает полный перечень требуемых документов по теме аттестационной работы и все перечисленные материалы подготовлены в соответствии с критериями.

В процессе защиты слушатель делает обоснованные выводы, демонстрируют знания в области использования информационных ресурсов в административной деятельности.

Ответы на поставленные вопросы излагаются логично, последовательно и не требуют дополнительных пояснений.

**«Не зачтено»** выставляется слушателю в том случае, если:

Пакет информационных материалов включает неполный перечень требуемых документов по теме аттестационной работы или представленные материалы не соответствуют критериям.

Ответы на поставленные вопросы излагаются не логично, требуют дополнительных пояснений.

Не сделаны обоснованные выводы, демонстрируются поверхностные знания в области использования информационных ресурсов в административной деятельности.

Предусмотрена открытая процедура защиты выпускной работы. Присутствуют члены аттестационной комиссии. По итогам проведения процедуры оценивания членами аттестационной комиссии подписывается протокол заседания аттестационной комиссии.