

**Государственное автономное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Смоленский областной институт развития образования»
(ГАУ ДПО СОИРО)**

РАССМОТРЕНО

на заседании Учёного совета
ГАУ ДПО СОИРО
Протокол № 1
от 31 января 2022 г.



УТВЕРЖДЕНО

Приказом ректора
ГАУ ДПО СОИРО
от 31 января 2022 г.
№ 10-од

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ
ПЕРЕПОДГОТОВКИ
«МЕНЕДЖМЕНТ В ОБРАЗОВАНИИ: ОБЕСПЕЧЕНИЕ
ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ
ОРГАНИЗАЦИИ»
(250 ЧАСОВ)**

Авторы-составители:

Андреева А.В., к.п.н., доцент ГАУ ДПО СОИРО
Боброва Е.А., к.п.н., доцент ГАУ ДПО СОИРО
Кочергина Г.Д., к.п.н., доцент ГАУ ДПО
СОИРО

Смоленск
2022 г.

Пояснительная записка

Сегодня, в связи с переходом образовательных организаций (ОО) на новые организационно-правовые формы и расширением инновационной практики существенно возрастает ответственность их руководителей и персонала за развитие и эффективность деятельности ОО. Современные образовательные организации все более активно встраиваются в систему рыночных отношений и в силу этого становятся объектами менеджмента как особого вида человеческой деятельности. В период больших перемен в образовательной системе становится актуальной проблема поиска наиболее эффективных подходов к развитию образовательной организации с позиции современного менеджмента. Повышается значимость формирования условий реализации программ, в том числе создания современной инфраструктуры, изменяются требования к ним. Должна быть спроектирована система управления инновационными процессами, обеспечивающая достижение нового качества образования в условиях реализации новых государственных стратегий развития образования. В этих условиях на первый план выходят управленческие компетенции, связанные с реформированием сети образовательных организаций, созданием и обеспечением их эффективного функционирования.

Руководитель ОО должен быть способен создавать, реализовывать и совершенствовать стратегию развития образовательной организации, обеспечивать ее адаптацию к постоянно меняющимся потребностям, условиям и возможностям, создавать условия для развития всего персонала и обучающихся, активно взаимодействовать с внешним окружением.

Актуальность программы определяется необходимостью формирования у руководителей профессиональных компетенций, обеспечивающих выполнение нового вида профессиональной деятельности в области управления проектами (процессами) и технологиями в общеобразовательной организации. Дополнительная программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании: обеспечение воспитательной деятельности образовательной организации» составлена в соответствии с требованиями, предъявляемыми к руководителям (заместителям) руководителя образовательной организации на основе Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования», утвержденного приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н (ред. от 31.05.2011).

В ходе реализации дополнительной программы профессиональной переподготовки слушатели будут включены в деятельность, преобразующую

имеющийся у них опыт. Для этого разработаны необходимые дидактические материалы, в том числе кейсы, содержащие в себе материалы в соответствии с профессиональными компетенциями руководителя ОО.

Цель программы: формирование профессиональных компетенций, необходимых для реализации трудовых функций в рамках вида профессиональной деятельности «Руководство образовательной организацией».

Задачами настоящей программы являются:

- совершенствование и развитие профессиональных навыков управленческого аппарата общеобразовательных организаций;
- освоение новых механизмов и методов управления общеобразовательной организацией в условиях рыночной экономики;
- освоение навыков инновационного проектирования образовательной деятельности в общеобразовательной организации.

В совокупности решение этих задач предполагает формирование профессиональной компетентности обеспечивающей выполнение профессиональной деятельности в области управления деятельностью и развитием общеобразовательной организации в соответствии с миссией и стратегическими целями, а также в области управления процессами (работами) и технологиями в общеобразовательной организации.

Программа ориентирована на следующие категории слушателей: руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, резерв управленческих кадров в сфере образования, педагогические работники, не имеющие базового профессионального образования в области менеджмента.

Данный курс:

- совершенствует нормативно-правовую, психолого-педагогическую и технологическую подготовленность слушателей;
- формирует представление о современных формах и методах, технологиях управления общеобразовательной организацией;
- обеспечивает приобретение знаний и практических навыков деятельности руководителя, необходимых для управления деятельностью и развитием общеобразовательной организации в соответствии с миссией и стратегическими целями, а также в области управления процессами (работами) и технологиями в общеобразовательной организации;
- обеспечивает приобретение знаний и практических навыков деятельности руководителя в части разработки учебно-методической и иной документации, необходимой для деятельности образовательного учреждения;
- формирует представление об управлении проектами; методах разработки содержания модулей рабочей программы воспитания; технологиях

коллективной разработки календарного плана воспитательной работы общеобразовательной организации;

– знакомит с лучшим опытом руководителей общеобразовательных организаций области.

Главными ценностными ориентирами программы являются:

– формирование профессиональных компетенций руководителей общеобразовательных организаций;

– профессиональное образование и развитие личности руководителя;

– формирование потребности руководителя к самообразованию и творчеству, сохранение его индивидуальности;

– формирование компетенции планирования, руководства и оценки изменений и инноваций деятельности общеобразовательной организации;

– овладение практическими навыками использования индивидуальных и групповых технологий принятия решений в управлении общеобразовательной организацией.

Программа включает следующие модули:

– Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования;

– Система образовательного менеджмента в современных условиях;

– Управление образовательной организацией;

– Психология управленческой деятельности;

– Управление персоналом образовательной организации;

– Менеджмент воспитания в контексте требований ФГОС

– Стажировка по теме: «Управление воспитательной деятельностью в образовательной организации»

Содержание модулей включает: вопросы нормативно-правового обеспечения управленческой деятельности, современных технологий управления общеобразовательной организацией, управления проектами и инновациями в общеобразовательной организации, что обеспечивает комплексный подход к определению содержания курсовой переподготовки и индивидуальные образовательные запросы слушателей.

Планируемые результаты обучения слушателей

1. В результате обучения слушатель должен обладать профессиональными компетенциями, соответствующими следующим трудовым функциям на основе ЕКС (характеристика должности «Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения»).

Трудовые функции	Планируемые результаты обучения
<p>Осуществляет руководство образовательным учреждением в соответствии с законами и иными нормативными правовыми актами, уставом образовательного учреждения.</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы государственной политики в сфере Российского образования, – основы гражданского, административного, трудового, бюджетного, налогового законодательства, – нормативные правовые документы, регламентирующие вопросы организации образовательной деятельности, – основы общего и педагогического менеджмента, – принципы и модели государственно-общественного управления, – порядок и механизмы разработки локальных нормативных актов <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовать деятельность организации на основе действующих правовых норм, – использовать в профессиональной деятельности правовые нормы, – определять полномочия коллегиальных органов управления.
<p>Обеспечивает системную административно-хозяйственную работу образовательного учреждения.</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – требования к электронной информационно-образовательной среде общеобразовательной организации <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – применять в профессиональной деятельности средства цифровизации и информационно-коммуникационные технологии
<p>Обеспечивает системную образовательную деятельность и реализацию федерального государственного образовательного стандарта, объективность оценки качества образования обучающихся в образовательном учреждении</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – требования ФГОС к результатам освоения образовательных программ, – критерии оценки качества условий образовательной деятельности – методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки результатов реализации образовательных программ с учетом запросов социума, здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов образовательной организации, технологий и средств обучения и воспитания, <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять основными процессами реализации образовательных программ образовательной организации, – анализировать процесс и результаты реализации образовательных программ, средства обучения и воспитания, – выбирать и применять методы управления, обеспечивающие повышение результативности и эффективности образовательной деятельности
<p>Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – приоритетные направления федеральной, региональной и местной политики в сфере

<p>программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах.</p> <p>Создает условия для внедрения инноваций, обеспечивает формирование и реализацию инициатив работников образовательного учреждения, направленных на улучшение работы образовательного учреждения и повышение качества образования</p>	<p>образования,</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы стратегического, проектного, инновационного менеджмента <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать деятельность общеобразовательной организации, изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели (индикаторы) и результаты реализации программы ее развития, управленческие риски, – разрабатывать стратегию развития общеобразовательной организации, – выбирать оптимальные подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации, – применять проектные методы организации управленческой деятельности
<p>Осуществляет подбор и расстановку кадров. Создает условия для непрерывного повышения квалификации работников</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы психологии управления, – основы управления персоналом, – базовые механизмы реализации кадровой политики <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – формировать кадровую политику и систему управления кадровыми ресурсами, в том числе: планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, приём на работу, расстановку кадров, – организовывать процесс аттестации кадров, – формировать управленческую команду
<p>Обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (законными представителями), гражданами.</p>	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> – сущность, механизмы и формы государственно-общественного управления общеобразовательной организацией – принципы, методы и техники эффективной коммуникации, ведения переговоров, – методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> – строить конструктивное взаимодействие с учредителем общеобразовательной организации, органами государственной власти и органами местного самоуправления, социальными партнерами, – представлять интересы общеобразовательной организации при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами

2. Слушатель должен обладать следующими универсальными и общепрофессиональными компетенциями (в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.02 «Менеджмент»):

Универсальные компетенции:

УК-1. Способен осуществлять поиск, критический анализ и синтез информации, применять системный подход для решения поставленных задач;

УК-2. Способен определять круг задач в рамках поставленной цели и выбирать оптимальные способы их решения, исходя из действующих правовых норм, имеющихся ресурсов и ограничений;

УК-3. Способен осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде;

УК-4. Способен осуществлять деловую коммуникацию в устной и письменной формах на государственном языке Российской Федерации и иностранном(ых) языке(ах);

УК-6. Способен управлять своим временем, выстраивать и реализовывать траекторию саморазвития на основе принципов образования в течение всей жизни;

УК-8. Способен создавать и поддерживать в повседневной жизни и в профессиональной деятельности безопасные условия жизнедеятельности для сохранения природной среды, обеспечения устойчивого развития общества, в том числе при угрозе и возникновении чрезвычайных ситуаций и военных конфликтов.

Общепрофессиональные компетенции:

ОПК-1. Способен решать профессиональные задачи на основе знаний (на промежуточном уровне) экономической, организационной и управленческой теории;

ОПК-2. Способен осуществлять сбор, обработку и анализ данных, необходимых для решения поставленных управленческих задач, с использованием современного инструментария и интеллектуальных информационно-аналитических систем;

ОПК-3. Способен разрабатывать обоснованные организационно-управленческие решения с учетом их социальной значимости, содействовать их реализации в условиях сложной и динамичной среды и оценивать их последствия;

ОПК-5. Способен использовать при решении профессиональных задач современные информационные технологии и программные средства, включая управление крупными массивами данных и их интеллектуальный анализ.

Организационно-педагогические условия образовательного процесса:

Срок обучения слушателей курсов –250 часов.

Для выполнения поставленных задач предусмотрены следующие виды и формы занятий:

– теоретические (лекции);

– практические (семинары, круглые столы, деловые игры, выполнение творческих заданий, проектировочные семинары, индивидуально-групповая работа с кейсами и проблемными заданиями и др.);

– обучение с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения (изучение и анализ документов, проблемных статей, методических рекомендаций, разработка планов и программ, подготовка сообщений, выполнение творческих работ и пр.);

– стажировка на базе общеобразовательных организаций г. Смоленска.

В качестве организационных приемов учебных занятий предусматриваются: диалоги, коллективные обсуждения, просмотр и обсуждение документов, сценариев, групповая рефлексия (проблематизация, критический разбор версий, систематизация с обозначением оснований и пр.).

Формы итогового контроля. Выбор форм и видов контроля за реализацией программы данного курса обусловлен спецификой, содержанием и методами обучения. Используются промежуточные и итоговые формы аттестации.

Промежуточная аттестация может проводиться как куратором курсов, так и лекторским составом. Куратор группы осуществляет диагностику потребностей, мотивации слушателей, удовлетворенности образовательным процессом. Совместно с лекторским составом куратор проводит ежедневное наблюдение, диагностику процесса освоения теоретического и практического материала, рефлексия.

Итоговая аттестация проводится в форме комплексного экзамена.

УЧЕБНЫЙ ПЛАН
курсов профессиональной переподготовки
«Менеджмент в образовании: обеспечение воспитательной
деятельности»

Цель обучения: формирование профессиональных компетенций, необходимых для реализации трудовых функций в рамках вида профессиональной деятельности «Руководство образовательной организацией».

Категория слушателей: руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, резерв управленческих кадров в сфере образования, педагогические работники, не имеющие базового профессионального образования в области менеджмента.

Календарный учебный график:

Объём программы: 250 академических часов

Продолжительность обучения: 42 учебных дня

Срок обучения: с ... по ...

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий

и электронного обучения

Режим занятий: 6–8 академических часов в день

Количество учебных групп: 1, подгрупп:

№ п/п	Название образовательных модулей (тем)	Количество часов				Формы промежуточной и итоговой аттестации	
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.		прак.
1.	Диагностический модуль	4	0	0	0	4	
2.	Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования	16	0	0	10	6	Тестирование
3.	Система образовательного менеджмента в современных условиях	26	0	0	20	6	Зачет
4.	Управление образовательной организацией	48	4	0	22	22	Собеседование
5.	Психология управленческой деятельности	24	0	0	12	12	Собеседование
6.	Управление персоналом образовательной организации	26	0	0	16	10	Собеседование
7.	Менеджмент воспитания в контексте требований ФГОС	48	4	0	16	28	Зачет

№ п/п	Название образовательных модулей (тем)	Количество часов					Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.	прак.	
8.	Стажировка по теме: «Управление развитием общеобразовательной организацией»	40	0	36	0	4	Защита образовательного продукта
9.	Консультации	8	0	8	0	0	
	Итоговая аттестация	10	0	10	0	0	Экзамен
	Итого	250	8	54	96	92	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН курсов профессиональной переподготовки

«Менеджмент в образовании: обеспечение воспитательной деятельности»

Цель обучения: формирование профессиональных компетенций, необходимых для реализации трудовых функций в рамках вида профессиональной деятельности «Руководство образовательной организацией».

Категория слушателей: руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, резерв управленческих кадров в сфере образования, педагогические работники, не имеющие базового профессионального образования в области менеджмента.

Календарный учебный график:

Объём программы: 250 академических часов

Продолжительность обучения: 42 учебных дня

Срок обучения: с ... по ...

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий

и электронного обучения

Режим занятий: 6–8 академических часов в день

Количество учебных групп: 1, подгрупп:

№ п/п	Название образовательных разделов, модулей (тем)	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.	прак.	
1.	Диагностический модуль	4	0	0	0	4	
1.1	Входная диагностика	2	0	0	0	2	
1.2	Итоговая диагностика	2	0	0	0	2	
2.	Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования	16	0	0	10	6	
2.1	Федеральные государственные стандарты как нормативная основа образования	2	0	0	2	0	
2.2	Государственная политика в области образования	4	0	0	2	2	
2.3	Нормативное обеспечение образовательной деятельности в современных	6	0	0	4	2	

№ п/п	Название образовательных разделов, модулей (тем)	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.	прак.	
	условиях						
2.4	Тенденции развития воспитательной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования	2	0	0	2	0	
	Промежуточная аттестация в форме тестирования по модулю «Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования»	2	0	0	0	2	
3.	Система образовательного менеджмента в современных условиях	26	0	0	20	6	
3.1	Введение в управление. Эволюция научных подходов к управлению	4	0	0	4	0	
3.2	Основы образовательного менеджмента в современных условиях	4	0	0	4	0	
3.3	Современные подходы управления в условиях реализации ФГОС	4	0	0	4	0	
3.4	Стратегическое управление образовательной организацией	4	0	0	2	2	
3.5	Теоретико-методологические основы управления образовательной организацией	4	0	0	4	0	
3.6	Технологии управления образовательной организацией: типы, содержание, возможности применения	4	0	0	2	2	
	Промежуточная аттестация в форме зачёта по модулю «Система образовательного менеджмента в современных условиях»	2	0	0	0	2	
4.	Управление образовательной организацией	48	4	0	22	22	
4.1	Деятельность менеджера образовательной организации	6	0	0	4	2	

№ п/п	Название образовательных разделов, модулей (тем)	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.	прак.	
4.2	Управление ОО в условиях реализации ФГОС	6	2	0	2	2	
4.3	Управление ОО в условиях инклюзивного образования	6	0	0	4	2	
4.4	Управление службой медиации в образовательной организации	6	0	0	4	2	
4.5	Управление проектами и инновациями в образовательной организации	4	0	0	2	2	
4.6	Менеджмент качества образования в контексте требований ФГОС	6	2	0	2	2	
4.7	Проектирование информационной образовательной среды школы	6	0	0	2	4	
4.8	Управленческое решение: особенности его принятия в образовательной организации	6	0	0	2	4	
	Промежуточная аттестация в форме собеседования по модулю «Управление образовательной организацией»	2	0	0	0	2	
5.	Психология управленческой деятельности	24	0	0	12	12	
5.1	Руководитель и лидер в современной организации. Психология стилей руководства	6	0	0	4	2	
5.2	Основы психологии управленческих функций	6	0	0	4	2	
5.3	Конфликтологическая компетентность руководителя образовательной организации	6	0	0	2	4	
5.4	Основы психологии делового общения и коммуникативные компетенции руководителя	4	0	0	2	2	

№ п/п	Название образовательных разделов, модулей (тем)	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.	прак.	
	Промежуточная аттестация в форме собеседования по модулю «Психология управленческой деятельности»	2	0	0	0	2	
6.	Управление персоналом образовательной организации	26	0	0	16	10	
6.1.	Основы управления персоналом образовательной организации в современных условиях	6	0	0	4	2	
6.2	Регулирование трудовых отношений в образовательной организации	6	0	0	4	2	
6.3	Аттестация как средство развития профессиональной компетентности педагога	6	0	0	4	2	
6.4	Развитие кадрового потенциала в условиях реализации ФГОС	6	0	0	4	2	
	Промежуточная аттестация в форме собеседования по модулю «Управление персоналом образовательной организации»	2	0	0	0	2	
7.	Менеджмент воспитания в контексте требований ФГОС	48	4	0	16	28	
7.1	Современные подходы к управлению воспитательной деятельностью в общеобразовательной организации	6	0	0	4	2	
7.2	Командное управление воспитательной деятельностью	6	0	0	2	4	
7.3	Рабочая программа воспитания как объект проектирования воспитательной деятельности школы	16	4	0	0	12	
7.4	Управление воспитательным процессом в образовательной	12	0	0	6	6	

№ п/п	Название образовательных разделов, модулей (тем)	Количество часов				ФИО преподавателя, степень (звание), должность	
		Всего	Аудиторных занятий		ДОТ и ЭО		
			лекц.	прак.	лекц.		прак.
	организации						
7.5	Управленческие механизмы реализации программы воспитания	6	0	0	4	2	
	Промежуточная аттестация в форме зачета по модулю «Менеджмент воспитания в контексте требований ФГОС»	2	0	0	0	2	
8.	Стажировка по теме: «Управление развитием общеобразовательной организации»	40	0	36	0	4	
	Руководство стажировкой (20 часов)						
8.1	Практикум по теме: «Программно-проектные методы управления»	6	0	6	0	0	
8.2	Практикум по теме: «Разработка программы развития ОО»	6	0	6	0	0	
8.3	Практикум по теме: «Управление реализацией адаптированных образовательных программ в ОО»	6	0	6	0	0	
8.4	Практикум по теме: «Управление инновациями в ОО»	6	0	6	0	0	
8.5	Практикум по теме: «Разработка системы мониторинга воспитательной деятельности в ОО»	6	0	6	0	0	
8.6	Практикум по теме: «Организация внутришкольной методической работы в контексте воспитательного процесса»	6	0	6	0	0	
	Промежуточная аттестация в форме защиты образовательного продукта	4	0	0	0	4	
	Консультации	8	0	8	0	0	
	Экзамен	10	0	10	0	0	
	Итого	250	8	54	96	92	

Содержание программы Диагностический модуль

Входная и итоговая диагностика слушателей проводится в форме анкетирования по основным модулям программы.

Пример анкеты:

Уважаемый слушатель!

Просим Вас заполнить анкету, предполагающую самооценку (от 0 до 5 баллов) по предлагаемым вопросам в соответствии с условными критериями:

- «0» баллов соответствует критерию «ничего не знаю»,
- «3» балла соответствует критерию «имею базовые знания по данному вопросу»,
- «5» баллов – «свободно владею темой».

	Перечень вопросов	До начала обучения/ после обучения
Теоретические основы управления		
1.	Реформирование образования	
2.	Профессионально-правовая подготовка (нормативная документация, основы законодательства)	
3.	Основные функции организации управленческой деятельности руководителя ОО	
4.	Методы управленческой деятельности	
5.	Закономерности общения и взаимодействия в педколлективе	
6.	Методы изучения личностных особенностей педагогических работников	
7.	Методы изучения межличностных отношений в коллективе	
Педагогическая и методическая подготовленность		
1.	Основные направления учебно-воспитательного процесса в ОО	
2.	Знание современных педагогических концепций воспитания и личностно-ориентированных технологий	
3.	Современные подходы к воспитательному процессу	
4.	Принципы, методы, приемы и формы организации воспитательного процесса	
5.	Принципы, виды планирования	
6.	Научно-исследовательская деятельность	
Профессиональные умения		
1.	Разработка основных документов, регламентирующих деятельность ОО (положения, программы и др.)	
2.	Осуществление комплексного подхода к планированию.	
3.	Анализировать деятельность ОО, изменения происходящие во внутренней и внешней среде, процесс и результаты реализации программы ее развития, управленческие риски.	
4.	Ориентировать разработку и реализацию программы развития ОО на федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты.	

	Перечень вопросов	До начала обучения/ после обучения
5.	Выбирать целесообразные методы развития ОО, обеспечивающие повышение качества образовательных услуг и эффективности деятельности организации.	
6.	Оценивать реальные и потенциальные возможности работников, стимулировать их профессиональное развитие и карьерный рост, мотивировать участие в развитии образовательной организации.	
7.	Проводить исследовательскую и экспериментальную деятельность.	
8.	Владеть технологиями самообразования, развивать потребность к самообразованию.	
9.	Мониторинговые исследования.	
10.	Осуществление самоанализа и самокоррекции своей деятельности	

Всего баллов – (max 115)

2. Рабочая программа образовательного модуля «Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования»

2.1. Федеральные государственные стандарты как нормативная основа образования

Федеральные государственные образовательные стандарты как совокупность требований, обязательных при реализации основных образовательных программ. ФГОС как основа объективной оценки соответствия установленным требованиям образовательной деятельности и подготовки обучающихся. ФГОС как реализация права на образование обучающихся с ограниченными возможностями здоровья.

2.2. Государственная политика в области образования

Цели и содержание федеральной политики в сфере образования в современном российском обществе. Нормативная база системы образования. Государственно-общественное управление образованием Принципы и уровни государственно-общественного управления. Организация системы образования на федеральном и региональном уровнях. Федеральная программа развития образования. Региональная политика в сфере образования. Национальный проект «Образование». Федеральные проекты: «дорожные карты», показатели.

Практическая работа со слушателями. Цель работы – научиться анализировать нормативные документы федерального уровня.

Составление глоссария понятий. Используя таблицу, составьте глоссарий понятий: воспитание, образование, уровень образования, федеральный

государственный образовательный стандарт, образовательная организация, индивидуальный учебный план, средства обучения и воспитания, качество образования, участники образовательных отношений.

№ п.п.	Понятие	Определение понятия	Исходные данные источника

2.3. Нормативное обеспечение образовательной деятельности в современных условиях

Правовое обеспечение деятельности образовательной организации. Законодательство, регулирующее отношения в области образования. Законодательство, регулирующее отношения в области образования. Нормативно-правовые и организационные основы деятельности образовательных организаций. Правовое регулирование отношений в системе образования и правовой статус участников образовательного процесса в рамках ФЗ РФ «Об образовании в Российской Федерации».

Лицензирование и аккредитация образовательной организации. Процедуры лицензирования и аккредитации образовательной организации в соответствии с Федеральным законом «Об образовании в Российской Федерации», их особенности и порядок. Нормативные правовые акты, устанавливающие требования к их проведению. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов.

Локальное нормотворчество в условиях развития образовательной организации. Общие требования к уставам организаций. Нормативные основания для разработки устава образовательной организации. Примерная структура устава. Примерное содержание устава. Локальные акты образовательной организации, требования к их разработке. Формы локальных актов образовательной организации. Принципы их разработки. Необходимые реквизиты локального акта. Стадии принятия локального акта. Примерный перечень локальных актов образовательной организации в соответствии с 273-ФЗ.

Практическая работа. Проведение экспертизы локальных актов, регламентирующих систему управления учебно-воспитательным процессом общеобразовательной организации с помощью экспертной карты. Время выполнения – 90 минут

Критерии оценивания: Должна быть проведена экспертиза не менее 2-х ЛНА, представлен заполненный лист экспертной карты. Определены ошибки

локальных нормативных актов, связанные с несоответствием законодательству; сформулированы управленческие решения по итогам проведения экспертизы.

Задание: 1. Используя локальные акты, размещенные на официальном сайте общеобразовательной организации, проведите экспертизу локальных актов, регламентирующих систему управления учебно-воспитательным процессом общеобразовательной организации. Для проведения экспертизы используйте таблицу.

Таблица

Экспертный лист для проведения экспертизы
локального нормативного акта

Критерии для проведения экспертизы	Экспертная оценка (+ или -)	Примечание
1. Наличие следующих реквизитов:		
наименование образовательной организации соответствует наименованию в Уставе		
наименование вида документа		
раздела «Общие положения»		
раздела «Заключительные положения»		
грифа утверждения		
грифа согласования, рассмотрения		
2. Соответствие содержания локального нормативного акта заявленному наименованию		
3. Отсутствие в тексте ссылок на документы, утратившие юридическую силу		
4. Текст документа соответствует нормам ФЗ №273 «Об образовании в РФ»		
5. Соответствие структуры локального нормативного акта выбранному виду документа		
6. Структура локального нормативного акта логична		

2. На основе проведённой экспертизы сформулируйте перечень управленческих решений.

2.4. Тенденции развития воспитательной деятельности в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования

Направления государственной политики в сфере воспитания в Российской Федерации. Национальный воспитательный идеал и ФГОС ОО. Основные направления развития дополнительного образования детей в РФ. Нормативные и правовые документы, регулирующие организацию

воспитательной деятельности в образовательной организации. Планирование и организация воспитательной деятельности в соответствии со Стратегией развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года.

Промежуточная аттестация в форме тестирования по модулю «Основы законодательства и государственной политики РФ в сфере образования»

Тест содержит 40 вопросов с различными типами заданий. Необходимо внимательно прочитать и ответить на предложенный вопрос. Время на выполнение теста – 90 минут.

Критерии оценивания:

Тест выполнен. Наличие не менее 80% правильных ответов.

Примеры заданий:

1. Какой нормативно-правовой акт, не является основанием для руководителя ОО при формировании ВСОКО:

1) Федеральный закон от 29.12.2012 №273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

2) Приказ Минпросвещения России и Рособнадзора от 07.11.2018 № 190/1512 «Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам среднего общего образования»;

3) приказ Министерства образования и науки РФ от 14.06.2013 №462 «Об утверждении порядка самообследования образовательной организацией»;

4) приказ Министерства образования и науки РФ от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»

2. Согласно указу Президента от 7 мая 2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» одной из целей в сфере образования является

1) обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования

2) обеспечение глобальной конкурентоспособности российского образования, вхождение Российской Федерации в число 15 ведущих стран мира по качеству общего образования

3) формирование эффективной системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов у детей и молодежи, основанной на принципах справедливости, всеобщности и направленной на самоопределение и

профессиональную ориентацию всех обучающихся

3. Кто несёт ответственность за жизнь и здоровье обучающихся во время образовательного процесса?

- 1) Образовательная организация
- 2) Родители (законные представители) обучающихся
- 3) Образовательная организация и родители (законные представители) обучающихся

4. Лицензирование образовательной деятельности осуществляется по:

- 1) Видам образования и образовательным программам
- 2) Видам образования, уровням образования, профессиям, направлениям подготовки (профессионального образования), образовательным программам и курсам
- 3) Видам образования, уровням образования, профессиям, специальностям, направлениям подготовки (профессионального образования), подвидам дополнительного образования

5. Целью государственной аккредитации образовательной деятельности является:

- 1) подтверждение соответствия образовательной деятельности ФГОС по основным образовательным программам, соответствие федеральным государственным требованиям;
- 2) подтверждение соответствия образовательной деятельности ФГОС по основным образовательным программам и подготовки обучающихся в образовательной организации;
- 3) подтверждение соответствия качества выпускников требованиям ФГОС

6. В настоящее время независимая оценка качества образования закреплена в:

- 1) Конституции РФ
- 2) Законе «Об образовании в РФ»
- 3) ФГОС

7. Целью общественной аккредитации организаций осуществляющих образовательную деятельность является:

- 1) признание уровня деятельности образовательной организации,

соответствующим критериям и требованиям российских, иностранных и международных организаций;

2) подтверждение соответствия образовательной деятельности ФГОС по основным образовательным программам и подготовки обучающихся в образовательной организации;

3) подтверждение соответствия качества выпускников требованиям ФГОС

3. Рабочая программа образовательного модуля «Система образовательного менеджмента в современных условиях»

3.1. Введение в управление. Эволюция научных подходов к управлению.

Понятия «управление» и «менеджмент». Эволюция научных подходов к управлению. Предпосылки возникновения научных теорий в управлении. Представление о различных школах менеджмента. Общая характеристика процессного, системного и ситуационного подходов к управлению.

3.2. Основы образовательного менеджмента в современных условиях.

Основные тенденции развития системы образования. Структура теории управления ОС. Основная функция образовательной системы и предметы управления. Особенности управления образовательной организацией.

3.3. Современные подходы управления в условиях реализации ФГОС.

Нормативно-правовое обеспечение деятельности образовательного учреждения в части введения ФГОС. Системный подход управления в условиях реализации ФГОС. Личностно-ориентированный подход в управлении ОО. Управление по результатам. Особенности принятия управленческих решений в условиях введения ФГОС.

3.4. Стратегическое управление образовательной организацией.

Образовательная организация как объект управляемого развития. Понятие стратегического управления. Задачи стратегического управления. Программа развития как инструмент стратегического развития образовательной организации. Стратегический анализ деятельности образовательной организации.

Практическая работа. Заполните таблицу «Основные этапы разработки программы развития».

№ п/п	Название этапа	Ожидаемые результаты этапов
1	2	3
1	Подготовительный этап	
1.1	Принятие решения о необходимости и	

№ п/п	Название этапа	Ожидаемые результаты этапов
1	2	3
	сроках подготовки программы развития	
1.2	Создание и запуск системы управления проектом (имеется в виду проект разработки программы)	
1.3	Организация рабочих групп по созданию программы, их обучение и обеспечение	
1.4	Подготовка необходимых ресурсов и условий для работы	
1.5	Поиск дополнительных ресурсов, дополнительная работа с кадрами (в случае необходимости)	
2	Основной этап – этап разработки программы	
2.1	Анализ состояния и прогноз тенденций изменения внешней среды	
2.2	Анализ состояния и прогноз тенденций изменения социального заказа	
2.3	Анализ состояния и прогноз тенденций изменения ресурсного потенциала	
2.4	Анализ и оценка достижений и конкурентных преимуществ школы	
2.5	Анализ и оценка инновационной среды и потенциала школы	
2.6	Прогноз восприятия предполагаемых нововведений	
2.7	Проблемный анализ состояния дел в школе	
2.8	Разработка и формулирование концепции (концептуального проекта) желаемого будущего состояния образовательного учреждения	
2.9	Разработка стратегии перехода к новому состоянию школы	
2.10	Конкретизация целей ближайшего этапа развития школы	
2.11	Разработка плана действий по реализации программы	
2.12	«Сборка» и первичное редактирование полученного текста	
3	Этап экспертизы, подведения итогов и принятия решения об исполнении программы развития	
3.1	Оценка программы развития в школе, внесение корректив	
3.2	Передача программы на независимую внешнюю экспертизу, оценка программы экспертами	
3.3	Организация обсуждения и утверждения	

№ п/п	Название этапа	Ожидаемые результаты этапов
1	2	3
	программы в школе	
3.4	Передача программы на официальную экспертизу (в случае необходимости). Представление и защита программы в органах управления образованием. Принятие решения по программе	

3.5. Теоретико-методологические основы управления образовательной организацией.

Целеполагание в управлении образовательной организацией. Методы менеджмента образовательной организации. Повышение эффективности менеджмента образовательной организации. Процесснофункциональный подход к управлению образовательной организацией: реализация управленческих функций в деятельности руководителя образовательной организации.

3.6. Технологии управления образовательной организацией: типы, содержание, возможности применения.

Современные технологии менеджмента образовательной организации: типы и содержание. Индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении образовательной организацией. Специфика применения технологий управления в сфере образования. Анализ современных технологий управления образовательной организацией с точки зрения их эффективности. Реализация индивидуальных и групповых технологий принятия решений в управлении образовательной организацией.

Практическая работа. Составление глоссария понятий. Используя таблицу, составьте глоссарий понятий: планирование, руководство, контроль, принцип технологичности, принцип цикличности, принцип экономичности, механизм управления.

№ п.п.	Понятие	Определение понятия	Исходные данные источника

Вопросы и задания промежуточной аттестации в форме зачета к образовательному модулю «Управление образовательной организацией»:

1. Согласны ли Вы с утверждением, что образовательный менеджмент – это междисциплинарный феномен? Обоснуйте свою точку зрения.

2. Подтвердите или опровергните суждение, что синонимы слова «образовательный менеджмент»: менеджмент образовательной системы, управление образовательным учреждением, управление развитием персонала

организации. Назовите еще слова – синонимы образовательному менеджменту. Используйте для этого материалы из литературы, из своего жизненного опыта.

3. Что является содержанием образовательной деятельности? Почему? Сравните понятия «образовательная деятельность» и «педагогическая деятельность».

4. Перечислите задачи стратегического управления.

5. В чем заключается основная функция образовательной системы?

6. Охарактеризуйте методы менеджмента образовательной организации.

7. В чем заключается специфика применения технологий управления в сфере образования?

4. Рабочая программа образовательного модуля «Управление образовательной организацией».

4.1. Деятельность менеджера образовательной организации

Функция целеполагания и планирования деятельности образовательной организации. Школа как организационная структура и объект менеджмента. Контроль как функция менеджмента в организации образования. Дополнительные функции управления в ОО. Документационное обеспечение управления.

Практическая работа. Выполните самоанализ своей управленческой деятельности, заполнив экспертный лист.

Проведите анализ результатов самооценки уровня эффективности Вашей управленческой деятельности и предложите индивидуальный план повышения эффективности работы в должности руководителя.

Экспертный лист

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
1. Качество профессиональной подготовки руководителя		
1.1	При наличии высшего профессионального образования (одна из указанных позиций): 1. Высшее профессиональное образование по направлениям подготовки «Государственное и муниципальное управление», «Менеджмент», «Управление персоналом» 2. Дополнительное профессиональное образование в области государственного и муниципального управления или менеджмента и экономики 3. Наличие специального стажа работы, в том числе в государственной (муниципальной) службе (не менее 3 лет)	4 балла
1.2	Повышение квалификации по приоритетным направлениям государственной политики (за отчетный период)	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
1.3.	Личное участие руководителя в качестве руководителя (члена) рабочих, творческих групп, лабораторий, советов, инновационной площадки, гранта, наличие статуса эксперта регионального (муниципального) уровня при ВУЗах и пр.	4 балла
1.4	Участие (победа) руководителя в конкурсах профессионального мастерства всех уровней	4 балла
2. Качество управленческой деятельности руководителя		
2.1	Отсутствие предписаний надзорных органов	4 балла
2.2	Отсутствие подтвержденных жалоб (дисциплинарных взысканий, рекомендаций и пр.)	4 балла
2.3	Организация финансово-хозяйственной деятельности (Отсутствие замечаний по итогам ревизий и других проверок по вопросам финансово-хозяйственной деятельности Организация закупочной деятельности в качестве контрактного управляющего)	4 балла
2.4	Реализованы мероприятия по развитию школьной инфраструктуры в соответствии с программой развития или иным документом стратегического направления образовательной организации	4 балла
2.5	Реализованы мероприятия, отвечающие приоритетным направлениям региональной образовательной политики	4 балла
2.6	Наличие предоставления образовательных услуг в дистанционной форме	4 балла
2.7	Участие ОО в федеральных (региональных) грантовых программах	4 балла
2.8	Наличие статуса инновационной площадки	4 балла
2.9	Рост доли педагогических работников, имеющих высшую и (или) первую квалификационную категорию, в общей численности педагогических работников больше в сравнении с прошлым учебным годом	4 балла
2.10	Рост доли педагогических работников, имеющих публикации в официальных изданиях по профилю педагогической деятельности (в том числе электронных), учредителями которых являются образовательные организации ВПО, ДПО, органы управления образованием и подведомственные им организации, профсоюз в сравнении с прошлым учебным годом.	4 балла
2.11	Наличие плана работы по обеспечению ОО квалифицированными кадрами	4 балла
2.12	Наличие мониторинга по учету нагрузки педагогических работников	4 балла
2.13	Участие педагогических работников ОО, состоящих в региональных или муниципальных профессиональных сетевых сообществах	4 балла
2.14	Рост доли педагогических и административных работников, имеющих персональные сайты профессиональной направленности (страницы на официальных сайтах, персональные блоги/страницы в социальных сетях), обновляемые не реже одного раза в месяц, в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с прошлым учебным годом	4 балла
2.15	Рост доли педагогических и административных работников, являющихся региональными, всероссийскими и международными экспертами (специалистами-аналитиками) в рамках реализации различных направлений профессиональной деятельности (в том числе члены жюри), в общей численности педагогических и административных работников в сравнении с прошлым учебным годом.	4 балла
2.16	Наличие мероприятий (вебинаров, семинаров, конференций, круглых	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
	столов) по проблематике реализации Национального проекта «Образование», организованных и проведенных образовательной организацией на муниципальном, региональном уровнях	
2.17	Наличие реализованных инициатив органов государственного-общественного управления ОО	4 балла
2.18	В программе развития (при ее наличии) запланированы меры по совершенствованию системы государственно-общественного управления	4 балла
2.19	Наличие школьной газеты, радио и пр.	4 балла
2.20	Наличие родителей обучающихся организации – общественных наблюдателей за процедурами оценки качества	4 балла
2.19	В программе развития (при ее наличии) запланированы мероприятия по привлечению различных источников финансирования	4 балла
2.21	Наличие инновационных форм проведения педагогических советов, форумов, совещаний и пр	4 балла
2.22	Наличие электронного документооборота	4 балла
2.23	Рациональное размещение на официальном сайте необходимой информации в соответствии с законодательством	4 балла
2.24	Обновление документов, сведений, информации, размещенных на официальном сайте организации, в соответствии с требованиями законодательства (не позднее 10 рабочих дней с момента изменений)	4 балла
2.25	Трансляция опыта деятельности организации для педагогического сообщества через официальный сайт организации	4 балла
2.26	Матричная структура управления (управление проектами)	4 балла
2.27	Скорость реагирования на внешние вызовы и внутренние проблемы (экспертная оценка учредителя)	4 балла
2.28	Благоприятные отношения между педагогами (экспертная оценка учредителя, анкетирование)	4 балла
3.29	Настроенность педагогов на развитие (экспертная оценка учредителя, анкетирование)	4 балла
3.30	Инвестиционная привлекательность (привлечение внебюджетных средств) Положительная динамика роста привлеченных средств по сравнению с предыдущим периодом	4 балла
2.31	Уровень развития социального партнерства (Разработана программа взаимодействия или составлен план совместных действий, наличие положительных результатов взаимодействия с социальными партнерами)	4 балла
2.32	Публикации о деятельности ОО в СМИ	
3. Базовая подготовка обучающихся		
3.1	100% обучающихся получили документ об основном общем образовании, о среднем общем образовании	4 балла
3.2	Доля выпускников 11 классов, поступивших на бюджетную основу в организации ВПО, в общей численности выпускников 11 классов от 75% до 100%;	4 балла
3.3	100% обучающихся подтвердили медали «За особые успехи в учении» из заявленных	4 балла
3.4	Наличие в ОО системы, позволяющей определить максимально возможный образовательный потенциал обучающегося	4 балла
3.5	Организация не входит в список школ с выявленными признаками	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
	необъективности результатов Всероссийских проверочных работ (по итогам предыдущего учебного года):	
3.6	Наличие документально оформленных управленческих решений на уровне образовательной организации по результатам мониторинга индивидуальных достижений учащихся:	4 балла
3.7	Отсутствие обучающихся, не получивших аттестат: – основное общее образование; – среднее общее образование.	4 балла
3.8	Заявленное количество претендентов на золотую медаль, подтвердили свой уровень знаний (аттестат с отличием).	4 балла
3.9	Наличие выпускников, поступивших в образовательные учреждения ВПО на бюджетную основу.	4 балла
4. Подготовка обучающихся высокого уровня		
4.1	Наличие индивидуальных учебных планов и индивидуальных образовательных траекторий	4 балла
4.2	Рост доли обучающихся, имеющих достижения (олимпиады, интеллектуальные конкурсы, научно-практические конференции и пр.) из числа выявленных с признаками интеллектуальной одаренности	4 балла
4.3	Организация системных исследований, мониторинга индивидуальных достижений учащихся, системы выявления детей с повышенным уровнем способностей	4 балла
4.4	Наличие банка данных о детях с повышенным уровнем способностей в разных видах деятельности	4 балла
4.5	Рост доли педагогов, прошедших курсовую подготовку по вопросам развития детской одаренности	4 балла
4.6	Доля детей, охваченных научной, исследовательской и проектной деятельностью в научных обществах учащихся	4 балла
4.7	Установление взаимодействия с учреждениями высшего образования, другими общеобразовательными организациями, организациями дополнительного образования детей для расширения возможностей организации исследовательской и проектной деятельности учащихся (договоры о сотрудничестве).	4 балла
4.8	Наличие системы поощрений педагогов, работающих с одаренными детьми	4 балла
4.9	Наличие мероприятий для родителей по вопросам выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей	4 балла
4.10	Наличие участников программы «Ступени к Олимпу».	4 балла
5. Организация получения образования обучающимися с ОВЗ, детьми-инвалидами		
5.1	Нормативно-правовое и программно-методическое обеспечение (система документов и мероприятий, направленная на повышение компетентности всех участников инклюзивного образовательного процесса)	4 балла
5.2	Наличие доступной образовательной среды (пространственно-предметный компонент), обеспечивающей адаптацию, социализацию	4 балла
5.3	Отзывы родителей детей с ОВЗ, детей-инвалидов (удовлетворенность по результатам анкетирования)	4 балла
5.4	Наличие курсовой подготовки у специалистов по работе с детьми с ОВЗ.	4 балла
5.5	Наличие подключения к электронным библиотекам	4 балла
5.6	Наличие разработанных адаптированных образовательных программ.	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
5.7	Организация психологического сопровождения обучающихся с ОВЗ, детей-инвалидов.	4 балла
6. Объективность результатов внешней оценки		
6.1	Лидирующее место ОО в рейтинге по результатам независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	4 балла
6.2	Реализация Плана по устранению недостатков, выявленных в ходе независимой оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	4 балла
6.3	Наличие положительных отзывов о деятельности руководителя – сайт ОО: – мониторинг отзывов (есть раздел с обратной связью); – отзывы (письма, обращения, благодарности и т.п.) по представлению руководителя; – обращения на имя руководителя органа управления	4 балла
6.4	Отсутствие обоснованных жалоб на действия/бездействие руководителя по результатам обращений: – граждан; – участников образовательного процесса; – общественных организаций	4 балла
6.5	Внешняя рейтинговая оценка исполнительской дисциплины руководителя со стороны руководителя органа управления образования	4 балла
7. Условия осуществления образовательной деятельности		
7.1	Создание новых инфраструктурных элементов (спортплощадка, тренажерный зал, комната психологической разгрузки, медицинский кабинет и т.д.).	4 балла
7.2	Безопасность участников образовательного процесса (Отсутствие травматизма среди воспитанников и работников во время образовательного процесса Отсутствие предписаний, замечаний со стороны государственных надзорных органов в части организации охраны жизни и здоровья обучающихся и сотрудников)	4 балла
7.3	Организация дистанционного обучения для детей, находящихся на домашнем обучении и на длительном лечении.	4 балла
7.4	Оказание услуг в электронном виде (электронный журнал успеваемости, дневник и т.д.).	4 балла
7.5	Организация профильного обучения и обучения по индивидуальным образовательным маршрутам.	4 балла
7.6	Функционирование в образовательной организации групп кратковременного пребывания детей, ГПД и т.д.	4 балла
8. Организация профессиональной ориентации и дополнительного образования обучающихся		
8.1	Наличие договоров о совместной деятельности с учреждениями СПО, ВПО;	4 балла
8.2	Наличие лицензии на право осуществления дополнительного образования	4 балла
8.3	Подготовка/проведение/реализация решений педагогических советов профориентационной направленности	4 балла
8.4	Сопровождение обуча-ся в учебном процессе по направлениям выбранного профиля (дни науки, научное руководство проектной деятельностью, научные общества обучающихся и проч.);	4 балла
8.5	Наличие/создание наглядной информации (стенды, разделы сайта,	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
	презентации и проч.);	
8.6	Участие в днях открытых дверей (приказы, фотоотчёты)	4 балла
8.7	Организация системы повышения квалификации по должности «педагог дополнительного образования»	4 балла
8.8	Ширина спектра предлагаемых услуг по организации дополнительного образования (научно-прикладных, оборонно-спортивных, художественно-эстетических и т. Д.)	4 балла
8.9	Наличие/рост платных услуг в области организации дополнительного образования	4 балла
8.10	Уровень удовлетворённости качеством организации дополнительного образования	4 балла
8.11	Учёт потребности по организации дополнительного образования обучающихся/взрослых микрорайона	4 балла
8.12	Оптимальность использование сетевых форм, ресурсов микрорайона по организации дополнительного образования, возможностей дистанционного обучения (в зависимости от условий ОО, в т.ч. материально-технических и т. П.)	4 балла
8.13	Создание условий в ОО для осуществления профессиональных проб обучающихся.	4 балла
8.14	Организация профильного обучения в ОО.	4 балла
8.15	Участие в региональных чемпионатах рабочих профессий «Молодые профессионалы» и т.д.	4 балла
8.16	Охват дополнительным образованием не менее 75%.	4 балла
8.17	Реализация в ОО социальных проектов с участием обучающихся.	4 балла
8.18	Наличие системы, учитывающей динамику внеучебных достижений обучающихся.	4 балла
9. Формирование резерва управленческих кадров		
9.1	Направление сотрудников ОО на ПК, ПП, получение высшего образования в области «Менеджмент»	4 балла
9.2	Направление/участие сотрудников в работе коллегиальных совещательных органов, членство в общественных организациях	4 балла
9.3	Участие сотрудников в качестве инициатора/руководителя, координатора при реализации социально и экономически значимых проектов.	4 балла
9.4	Наличие победителей и лауреатов муниципальных, региональных, всероссийских конкурсов профессионального мастерства.	4 балла
9.5	Наличие системы наставничества в ОО: «учитель – учитель», «учитель – ученик», «ученик-ученик», «педагог – семья» и т.д.	4 балла
9.6	Наличие системы (программы) профессионального карьерного роста педагогов в ОО.	4 балла
10. Оценка компетенций руководителя		
10.1	Положительные результаты тестирования руководителя по материалам проекта профессионального стандарта руководителя	4 балла
10.2	Положительные результаты публичной презентация программы развития ОО	4 балла
11. Показатели с негативными последствиями		
11.1	Организация не входит в список школ с выявленными признаками необъективности результатов Всероссийских проверочных работ (ВПР):	4 балла

№ п/п	Показатели деятельности	Критерии оценивания
11.2	Организация не входит в список школ с неблагоприятным контекстом (стабильно низкие результаты и прочее)	4 балла
11.3	Отсутствие правонарушений, совершенных несовершеннолетними, обучающимися в течение года.	4 балла
11.4	Отсутствие образовательной организации в списке школ с признаками необъективных результатов (ВПР и т.д.).	4 балла
ИТОГО (416 баллов максимально)		

4.2. Управление ОО в условиях реализации ФГОС

Ресурсное обеспечение реализации ФГОС. Функции управления в условиях реализации ФГОС. Характеристики целостного образовательного процесса в ОО. Модели организации образовательного процесса в ОО. Организация образовательной деятельности в ОО. ООП ОО – ведущий механизм реализации ФГОС. Принципы построения программы. Основная и вариативная часть ООП, их взаимосвязь.

Практическая работа. Проектирование плана работы по внедрению обновленных ФГОС в ОО.

4.3. Управление ОО в условиях инклюзивного образования.

Основные подходы к обучению детей с ОВЗ в контексте ФГОС. Сегрегационный подход. Интегративный подход. Инклюзивный подход. Современные приоритеты в развитии системы специального образования. Проблемы и перспективы развития образования детей с ОВЗ.

Практическая работа. Разработать сценарий деловой игры с педагогами школы по разработке коррекционно-развивающих занятий или занятий внеурочной деятельностью с использованием современных образовательных технологий.

4.4. Управление службой медиации в образовательной организации.

ОО с точки зрения восстановительного подхода. Служба медиации в образовательной организации. Процесс создания, управления и поддержки служб медиации.

Практическая работа. Составление глоссария понятий. Используя таблицу, составьте глоссарий понятий: медиация, медиатор, медиативное соглашение, процедура медиации.

№ п.п.	Понятие	Определение понятия	Исходные данные источника

4.5. Управление проектами и инновациями в образовательной организации.

Основные понятия: проект, управление проектом, проектное управление. Классификация проектов. Проектно-ориентированные управленческие модели, их конкурентоспособность в условиях быстрых изменений среды. Системный подход в управлении проектами. Менеджмент проекта. Образовательный проект как цикл инновационной деятельности. Фазы работы над проектом. Управление проектами в образовательном учреждении. Особенности составления годового плана работ по проекту. Приоритетные задачи руководителя при управлении инновационным процессом.

Практическая работа. Разработать план реализации инновационного проекта в образовательной организации.

4.6. Менеджмент качества образования в контексте требований ФГОС Трактовки понятия «качество образования». Определение понятия в 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Уровни управления качеством образования: уровень обучающегося как субъекта, уровень педагога (методического объединения), уровень администрации. Технологии управления качеством образовательного процесса.

Практическая работа. Проектирование системы управления качеством образовательной деятельности.

4.7. Проектирование информационной образовательной среды школы.

Информация и информационное пространство как понятия. Компоненты ИОС. ИОС как интегрированная многокомпонентная система. Подсистемы ИОС. Информационно-образовательные ресурсы. Предметно-практическая информационная образовательная среда. Информационные интегрированные продукты, позволяющие сформировать электронную образовательную среду.

Практическая работа. Практическая работа направлена на приобретение слушателями практических навыков применения цифровых технологий для анализа и систематизации информации в целях принятия управленческих решений. Расширенные возможности табличных программных решений для анализа данных. Реализация инструмента "Принятие решений" в популярных табличных редакторах (MS Office, Google Таблицы, OpenOffice Calc).

4.8. Управленческое решение, особенности его принятия в образовательной организации

Этапы принятия решения: 1. Стадия определения проблемы – выявление проблемы – анализ проблемы 2. Стадия выработки решений – критерий решения – определение альтернатив – переломный момент – анализ и контроль. Методы принятия управленческих решений. Виды управленческих решений.

Практическая работа. Разработать проект принятия управленческого решения в общеобразовательной организации.

Вопросы и задания к промежуточной аттестации в форме собеседования по образовательному модулю «Управление образовательной организацией»

1. Определите объекты оценки, оценочные процедуры качества образования.
2. Какие педагогические инновации вы можете назвать, в чем их специфика и отличие от других инноваций? Приведите примеры инноваций в образовании разного порядка
3. Какие классификации нововведений в образовании вы знаете?
4. Каковы условия эффективности инновационных процессов в образовании?
5. Перечислите компоненты ИОС.
6. Перечислите принципы построения ООП.
7. Назовите этапы организации проектной деятельности.
8. Кто относится к детям с особыми образовательными потребностями? В чем специфика организации образовательного процесса для таких детей?
9. Перечислите задачи службы медиации.

5. Рабочая программа образовательного модуля «Психология управленческой деятельности».

5.1. Руководитель и лидер в современной организации. Психология стилей руководства.

Психологический портрет руководителя. Требования к современному руководителю. Психология руководства и лидерства. Психология этики и социальной ответственности руководителя.

Социально-психологическая сущность стилей руководства. Психология классических стилей руководства. Психология современных стилей руководства. Психология специальных стилей руководства.

Практикум. Практическая работа состоит из открытых вопросов, предполагает самостоятельные ответы слушателей в жанре эссе. Объем – не более 5 страниц, требования к оформлению: шрифт Times New Roman, размер шрифта – 14, межстрочный интервал – 1,5.

Критерии оценивания:

1. Самостоятельность и оригинальность.
2. Соответствие содержания выбранной теме.
3. Глубина раскрытия темы.
4. Творческий подход к

раскрытию темы. 5. Опора на практический опыт при раскрытии темы. 6. Логичность и ясность раскрытия темы. 7. Грамотность. Шкала оценивания: от 0 до 2 баллов по каждому критерию, где 0 – работа не соответствует критерию, 1 – работа частично соответствует критерию, 2 – работа полностью соответствует критерию. Оценка: зачет (от 9 до 14 баллов)/незачет (от 0 до 8 баллов).

Вопросы:

«Лидер» и «руководитель»: есть ли разница?

Формальное и неформальное лидерство.

Что значит «иметь власть»?

5.2. Основы психологии управленческих функций.

Концепции (подходы) к управлению. Психология планирования и прогнозирования. Психология организации и координации. Психология стимулирования и мотивации. Психология контроля и контроллинга. Психология управленческих коммуникаций. Психология управленческих решений. Психология методов управления.

5.3. Конфликтологическая компетентность руководителя образовательной организации

Объект и предмет конфликтологии. Определение конфликта в различных научных школах. Виды конфликтов. Конфликт как социально-психологическое явление. Типология конфликтных личностей. Предупреждение, регулирование и разрешение конфликтов.

Практическая работа. Подготовить эссе по двум из предложенных в перечне вопросам.

Конфликты: виды, структура, стадии протекания конфликта.

Стратегии поведения в конфликтной ситуации.

Конфликты в личностно-эмоциональной сфере.

Стресс, стрессоры и конфликтогены в деловом общении.

Разрешение конфликтов в трудовом коллективе

Конфликт между руководителем и подчиненными.

Нормализация социально-психологического климата в трудовом коллективе.

5.4. Основы психологии делового общения и коммуникативные компетенции руководителя

Сущность и виды общения. Этапы общения. Понимание людей как основа общения. Умение слушать. Модели, стили, формы и методы общения. Вербальные и невербальные средства общения. Практические модели общения. Психология общения и деловой этикет.

Практическая работа.

Анализ ситуаций.

а) Успешно ведя переговоры, Вы соглашаетесь в том числе и на то, что выходит за рамки Ваших полномочий. У Вас есть серьезные опасения, что Ваше руководство принятое Вами решение может не одобрить.

Задача:

сформулируйте и запишите все возможные модели поведения в данной ситуации;

оцените их с точки зрения возможных приобретений и потерь;
выберите наилучший вариант из них.

б) Вы являетесь руководителем делегации и ведете переговоры по поводу разрешения очень важного для Вас вопроса. Вдруг в середине переговоров один из членов Вашей делегации выступает с инициативой, которая идет вразрез с Вашими планами.

Задача:

сформулируйте и запишите все возможные модели поведения в данной ситуации;

оцените их с точки зрения возможных приобретений и потерь;
выберите наилучший вариант из них.

Вопросы и задания к промежуточной аттестации в форме собеседования по образовательному модулю «Психология управленческой деятельности»

1. Какова оценка лидерских качеств руководителя?
2. Каково содержание модели эффективной коммуникации?
3. Перечислите причины конфликтов в образовательном учреждении.
4. Перечислите и охарактеризуйте этапы общения.
5. Что является предметом конфликтологии?
6. Перечислите виды конфликтов.
7. Перечислите требования к современному руководителю.

6. Рабочая программа образовательного модуля «Управление персоналом образовательной организации»

6.1. Основы управления персоналом образовательной организации в современных условиях

Управление персоналом как разновидность управленческой деятельности. Система управления персоналом. Основные задачи руководителя по управлению персоналом. Особенности управления педагогическим коллективом. Власть и влияние в организации. Методы изучения и управления персоналом. Методы изучения и управления персоналом. Кадровое

планирование в организации, Карьера, ее планирование. Развитие членов коллектива посредством планирования карьеры. Кадровый потенциал.

Практическая работа. Используя таблицу, составьте глоссарий понятий «кадровый потенциал», «долгосрочный кадровый потенциал», «текущий кадровый потенциал», «целевой накопительный кадровый потенциал», «кадровый потенциал управления организацией».

№ п.п.	Понятие	Определение понятия	Исходные данные источника

6.2. Регулирование трудовых отношений в образовательной организации

Правовые международные и акты Российской Федерации, обеспечивающие управление персоналом. Правовое обеспечение системы управления персоналом на локальном уровне. Коллективный договор: содержание, требования к заключению и выполнению сторонами. Тарификация персонала.

Практикум. Проанализируйте каждую предлагаемую ситуацию, представленную в нормативном локальном акте, и поясните на что она направлена: на ухудшение положения работника или позволяет улучшить положение работника в образовательной организации.

Приведите не менее 2-х аргументов для пояснения каждой из указанных ситуаций, учитывая содержание статьи 8 Трудового кодекса РФ.

Задание 1.

Основание для выполнения задания: Статья 136 ТК РФ.

Работник настаивает на включении в трудовой договор положений, что бы заработная плата выплачивалась ему первого числа каждого месяца. Работник готов написать любые заявления и осуществить иные формальные деяния.

Данное положение ухудшает положение работника потому, что 1)	Данное положение улучшает положение работника потому, что 1)
2)	2)

Задание 2.

Основание для выполнения задания: Пункт 7. Абзац 2. Статья 21 ТК РФ.

Работодатель установил, что работник должен сообщить работодателю о невозможности прибыть к месту работу в течение 4 часов.

Данное положение ухудшает положение работника потому, что 1)	Данное положение улучшает положение работника потому, что 1)
2)	2)

Задание 3.

Основание для выполнения задания: Подпункт. 4, пункт. 3 статья 44; Пункт. 3 статья. 47 ФЗ «Об образовании в РФ».

Работодатель, во исполнение родителей (законных представителей) несовершеннолетних обучающихся (Подпункт. 4, пункт. 3 статья 44 ФЗ «Об образовании в РФ»), установил в локальных актах, что родитель может присутствовать при проведении учебных занятий, если предупредил об этом за 10 учебных дней.

Данное положение ухудшает положение работника потому, что 1)	Данное положение улучшает положение работника потому, что 1)
2)	2)

6.3. Аттестация как средство развития профессиональной компетентности педагога

Профессиональное обучение на рабочем месте. Понятие «карьера», ее содержание и типы, планирование. Развитие членов коллектива посредством планирования карьеры. Факторы, влияющие на карьеру, этапы карьеры. Специфика развития персонала в ОО. Реализация личностно ориентированного подхода в работе с педагогами. Коллективные, групповые и индивидуальные формы работы с персоналом. Развитие профессиональной компетентности педагогов. Система непрерывного повышения квалификации. Аттестация педагога, как средство развития профессиональной компетентности. Процедура аттестации. Требования к педагогическим работникам первой и высшей квалификационных категорий. Портфолио аттестуемого педагогического работника.

Практическая работа. Подготовить презентацию для педагогов на тему «Аттестация как условие профессиональной компетентности учителя в современной системе оценки качества образования»

6.4. Развитие кадрового потенциала в условиях реализации ФГОС

Понятие о кадровом потенциале. Анализ кадрового потенциала.

Особенности разработки кадровой политики направленные на развитие кадрового потенциала общеобразовательного учреждения. Мероприятия по формированию кадрового потенциала в ОО.

Практическая работа. Разработка индивидуального маршрута профессионального развития заместителя руководителя общеобразовательной организации. При оценивании учитывается выполнение следующих требований: 1. Определены направления. 2. Определены профессиональные дефициты и затруднения. 3. Определены формы работы. 4. Определены ожидаемые результаты. Каждый критерий оценивается в 1 балл. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Карта индивидуального образовательного маршрута заместителя
руководителя по развитию профессиональной компетентности**

Направления деятельности	Дорожная карта профессионального развития	Планируемый результат	Оценка достигнутого результата	Формы презентации достижений
Управление образовательным процессом				
Управление качеством образовательных результатов				
Управление кадровым потенциалом				
Управление развитием ЦОС				
Участие в образовательных событиях				
Определение векторов дальнейшего профессионального развития				

Вопросы и задания к промежуточной аттестации в форме собеседования по образовательному модулю «Управление персоналом образовательной организации»

1. Дайте определения понятиям квалификация, компетенция,

компетентность.

2. В чем заключается компетентность педагога?

3. Каковы льготы педагогическим работникам?

4. Каково содержание портфолио аттестуемого педагогического работника?

5. Какова структура коллективного договора?

6. Перечислите особенности кадровой политики в ОО.

7. Рабочая программа образовательного модуля «Менеджмент воспитания в контексте требований ФГОС»

7.1. Современные подходы к управлению воспитательной деятельностью в общеобразовательной организации

Вариативно-программный подход и личностно-ориентированный характер воспитания в современной образовательной организации. Подготовка мероприятий с учётом социокультурной среды на основе системного подхода и соблюдение принципа целенаправленности. Использование принципа гуманизации воспитательного процесса в создании ситуации успеха. Подходы к организации самоуправления на основе принципов демократизации, культуросообразности и эффективности социального взаимодействия. Государственно-общественный характер управления образованием, деятельность органов ученического самоуправления и детских общественных объединений как основа оптимизации воспитательной деятельности.

Составление глоссария понятий. Используя таблицу, составьте глоссарий понятий: воспитание, образовательная программа, примерная основная образовательная программа, воспитательный потенциал, задачи воспитания, направления воспитания, виды деятельности, содержание деятельности, формы деятельности.

№ п.п.	Понятие	Определение понятия	Исходные данные источника

7.2. Командное управление воспитательной деятельностью

Команда. Педагогическая команда. Технология формирования командной работы в сфере воспитания. Мотивация команды. Эффективность команды. Командообразование в системе образования как процесс взаимодействия работников для достижения стратегических целей организации, позволяющий эффективно реализовывать их энергетический, интеллектуальный и творческий потенциал. Этапы командообразования.

Практическая работа. Слушатели индивидуально пишут эссе на тему "Роль управленческой команды в сфере воспитания".

7.3. Рабочая программа воспитания как объект проектирования воспитательной деятельности школы

Примерная программа воспитания, разработанная ФГБНУ «Институт стратегии развития образования РАО». Инвариантная и вариативная части рабочей программы воспитания. Учёт основных положений федеральных проектов национального проекта «Образование» в содержании модулей рабочей программы воспитания. Ежегодный календарь образовательных событий, всероссийские проекты, направленные на развитие личностного потенциала обучающихся. Современные приёмы разработки модулей рабочей программы воспитания. Использование потенциала внеурочной деятельности и дополнительного образования в реализации модулей рабочей программы воспитания. Современные технологии коллективной разработки календарного плана воспитательной работы образовательной организации. Методы и приемы сетевой формы реализации образовательных программ, организации воспитательной деятельности с использованием ресурсов нескольких организаций, осуществляющих образовательную деятельность. Результаты реализации рабочей программы воспитания в соответствии с требованиями ФГОС ОО. Основные направления и формы самоанализа воспитательной деятельности.

Практическая работа. Определение особенностей воспитательной деятельности в общеобразовательной организации, её цели и задач. Отбор содержания, форм и методов воспитательной деятельности. Организация и проведение самоанализа воспитательной деятельности творческой группой и коллективом образовательной организации.

- 1) Разработка этапов проектирования рабочей программы воспитания.
- 2) Разработка формы, методов и содержания методического мероприятия для педагогических работников "Планирование воспитательной деятельности с группой обучающихся".
- 3) Создание скрайбинг-плаката по определению содержания рабочей программы воспитания.
- 4) Составление чек-листа по разработке разделов рабочей программы воспитания.
- 5) Составление чек-листа по обновлению локальных нормативных актов.

7.4. Управление воспитательным процессом в образовательной организации

Характеристика понятия «технология воспитания». Классификация

воспитательных технологий. Базовые и авторские технологии воспитания. Проектные технологии в воспитательной деятельности. Структура воспитательной работы. Целеполагание, планирование, организация, контроль, регулирование, результат и его анализ, проектирование, стимулирование как элементы управления. Роль участников образовательных отношений в управлении воспитательной работой.

Практикум. Задание 1. Составить кластер «Характеристики педагога, необходимые для реализации воспитательной деятельности». Задание 2. Подготовить презентацию-рекламу одного из методических пособий краеведческой направленности для использования учителями в урочной и внеурочной деятельности.

7.5. Управленческие механизмы реализации программы воспитания

Составление рабочих программ (планов) воспитания и календарного плана воспитательной работы. Повышение компетентности педагогов. Просвещение родителей. Внедрение технологии индивидуальной воспитательной траектории обучающихся. Организация мониторинга. Организация разновозрастного сотрудничества. Технология воспитания школьников с ориентацией на рефлексивный подход. Современные подходы к управлению деятельностью классного руководителя. Взаимодействие с родителями: основные направления и формы.

Практикум. Разработайте сценарий воспитательного мероприятия с применением рефлексивных пауз. Количество необходимых рефлексивных пауз определите самостоятельно. В каждой рефлексивной паузе необходимо указать:

- каким действием ведущий будет прерывать ход мероприятия для перехода к рефлексивной паузе;
- какой прием будет использован для каждой конкретной рефлексивной паузы;
- какую инструкцию должен дать ведущий участникам;
- какую задачу в данном мероприятии решает данная рефлексивная пауза.

Примерная схема оформления сценария

Название воспитательного мероприятия

Возраст обучающихся

00.00-00.00 – начало

00.00-00.00 –

00-00.00 – пауза 1 (рефлексивная,)

00.00-00.00 –
00.00-00.00 –
00-00.00 – пауза 2 (рефлексивная,)
00.00-00.00 –
00.00-00.00 –
00-00.00 – пауза 3 (рефлексивная,)
00.00-00.00 –
00.00-00.00 – общая рефлексия

Критерии оценивания:

0 баллов – работа не выполнена. 25 баллов – слушатель разработал сценарий воспитательного мероприятия без рефлексивных пауз. 50 баллов – слушатель разработал сценарий воспитательного мероприятия с рефлексивными паузами, которые не имеют смысловую нагрузку. 75 баллов – слушатель разработал сценарий воспитательного мероприятия с рефлексивными паузами, но не сделал их полное описание. 100 баллов – слушатель разработал сценарий воспитательного мероприятия с рефлексивными паузами, сделал их полное описание. Слушатель получает оценку «Зачтено», если он набрал 75 и более баллов.

Вопросы и задания промежуточной аттестации:

1. В каких образовательных организациях должны быть разработаны Рабочие программы воспитания? В какие сроки это должно быть выполнено?
2. Какие нормативные документы регламентируют разработку рабочих программ воспитания в образовательных организациях?
3. Какие изменения, касающиеся рабочих программ воспитания, внесены в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и в Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования?
4. Каково назначение Примерной программы воспитания? Как соотносятся структура примерной программы воспитания и рабочей программы воспитания образовательной организации?
5. Каковы подходы к определению структуры Рабочей программы воспитания? Кто определяет выбор модулей рабочей программы?
6. К рабочей программе прилагается ежегодный календарный план воспитательной работы. Каковы особенности его разработки? Как соотносятся календарные планы с уровнями образования?
7. Как оценить результаты реализации рабочей программы воспитания?
8. Каковы критерии проведения самоанализа воспитательной работы в

образовательной организации?

9. Назовите основные разделы паспорта программы развития.

10. Каковы требования к содержанию информационной справке об образовательной организации.

8. Рабочая программа стажировки по теме: «Управление развитием общеобразовательной организации»

8.1. Практикум по теме «Программно-проектные методы управления»

Основные понятия: проект, управление проектом, проектное управление. Жизненный цикл проекта: проектирование проекта, запуск проекта и его реализация, завершение проекта.

Фаза проектирования. Фаза запуска проекта и его реализации. Фаза завершения. Разработка проекта. Формирование концепции. Сроки реализации проектов. Ожидаемые результаты. Планирование процессов реализации проекта. Общая схема концептуального планирования.

8.2. Практикум по теме: «Разработка программы развития ОО»

Проектный подход к разработке программы развития ОО. Программа развития ОО как документ, регламентирующий процесс перевода ОО из фактического состояния на качественно новый уровень развития: структура, содержание, алгоритм разработки. Программа развития ОО, основная образовательная программа, годовой план как единая система, нацеленная на целостное, полноценное развитие и воспитание школьника.

8.3. Практикум по теме: «Управление реализацией адаптированных образовательных программ в ОО»

Организации деятельности школы в связи с осуществлением инклюзивной практики. Основные подходы к написанию адаптированной образовательной программы, адаптированной основной образовательной программы для детей различных нозологических групп. Обязанности и направления работы специалистов в работе с детьми с ограниченными возможностями здоровья. Управленческие решения, позволяющий координировать работу педагогов, специалистов и родителей в ходе реализации АОП.

8.4. Практикум по теме: «Управление инновациями в ОО»

Инновационная исследовательская деятельность в ОО, сущностные характеристики. Основные этапы инновационной исследовательской деятельности в ОО. Управление инновационной исследовательской деятельностью. Оценка результативности исследовательской деятельности.

Виды инноваций, новшество, изменения, реформа, модернизация, поиск, исследование, эксперимента, инновация, новация.

Подходы к управлению инновационными процессами: особенности инновационных процессов в ОУ, стратегия и тактика управления инновационными процессами. Закономерности протекания инновационных процессов. Моделирование, проектирование и программирование научно-исследовательской деятельности в ОУ: алгоритм конструирования авторских программ, программ экспериментальной и научно-исследовательской деятельности.

8.5. Практикум по теме: «Разработка системы мониторинга воспитательной деятельности в ОО»

Система мониторинга воспитательной деятельности в ОО. Цели и задачи мониторинга. Условия обеспечения и структура мониторинга. Мониторинг качества воспитательной деятельности в ОО: профессиональная компетентность педагогов; уровень развития обучающихся; влияние окружающей среды. Критерии педагогического мониторинга. Ожидаемые результаты. Содержание мониторинга воспитанности обучающихся. Результативность мониторинга воспитательной деятельности в ОО.

8.6. Практикум по теме: «Организация внутришкольной методической работы в контексте воспитательного процесса»

Построение внутришкольной методической работы. Управление методической работой в контексте воспитательного процесса как одно из важнейших направлений образовательного менеджмента.

Задание для промежуточной аттестации.

Защита образовательного продукта.

Требования к образовательному продукту.

Образовательный продукт может содержать (по выбору слушателя):

1. «Разработка критериев оценки программ развития ОО». Провести анализ программ развития собственной образовательной организации по разработанным критериям. Определить перспективы стратегического развития ОО. Составить макет программы развития ОО.

2. «Разработка тематики бесед руководства с родителями детей с ОВЗ». Указать примерные вопросы для обсуждения с учетом барьеров общения с родителями.

3. «Разработка модели инновационной деятельности ОО». Провести анализ инновационной деятельности собственной образовательной организации. Разработать модель инновационной деятельности ОО.

4. «Разработка модели мониторинга воспитательной деятельности в ОО». Провести анализ, действующей в ОО, системы мониторинга воспитательной

деятельности. Разработать модель мониторинга воспитательной деятельности в ОО.

Общие требования к образовательному продукту:

- оформление в электронном виде;
- актуальность и значимость выполненного проекта для образовательной практики (отражение специфики образовательной организации);
- технологичность и транслируемость предлагаемых материалов;
- соответствие требованиям к оформлению проекта.

Оценка выполненной работы осуществляется отметками «зачтено», «не зачтено» по выше обозначенным критериям качественного оценивания (наличие и содержание требуемых компонентов).

ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Промежуточная аттестация по образовательным модулям проходит в следующих формах: тестирование, контрольная работа, защита образовательного продукта.

Оценочные материалы для проведения промежуточной аттестации представлены в рабочих программах образовательных модулей.

Итоговая аттестация проводится в форме комплексного экзамена. Комплексный экзамен состоит из двух частей:

– Тестовая часть представляет собой тест из 60 вопросов с единичным и множественным выбором ответов по основным темам и разделам программы. Тест направлен на оценку знаний слушателей. Для успешного прохождения аттестации в тестовой части необходимо набрать не менее 75% правильных ответов. Аттестующемуся предоставляется 3 попытки, засчитывается наилучший результат.

Пример вопросов теста

1. Термин SWOT, применяемый в процессе стратегического планирования, означает:

- а) Сильные стороны
- б) Слабые стороны
- в) Стратегия
- г) Угрозы
- д) Последствия
- е) Возможности

2. Как определяется понятие «образовательная программа» в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации»?

- a) Комплекс основных характеристик образования и организационно-педагогических условий
- b) Модель учебно-воспитательного процесса
- c) Документ, охватывающий все основные моменты жизнедеятельности детей
- d) Документ, который определяет систему педагогической деятельности и формы организации педагогического процесса

– Реферативная часть представляет собой развернутый письменный ответ по одному из разделов курса. Реферат должен состоять из теоретической части, раскрывающей основные теоретические положения представленного раздела (не более 3 страниц), и практической части, в которой анализируется опыт работы слушателя по данному направлению, а также предлагаются пути решения/улучшения работы в данном направлении в дальнейшем (не менее 5 страниц). Общий объем реферативной части не должен превышать 10 страниц.

Примерные темы рефератов:

1. Современные технологии и инструменты мониторинга воспитательной деятельности в ОО.
2. Информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении ОО.
3. Управление инновационной деятельностью общеобразовательной организации.
4. Проектный подход в управлении разработкой и реализацией программы развития.

ЛИТЕРАТУРА

1. Воспитание в современной школе: от программы к действиям: Методическое пособие / П.В. Степанов, Н.Л. Селиванова, В.В. Круглов, И.В. Степанова, И.С. Парфенова, И.Ю.Шустова, Е.О. Черкашин, М.Р. Мирошкина, Т.Н. Тихонова, Е.Ф. Добровольская, И.Н. Попова; под ред. П.В. Степанова. – М.: ФГБНУ «ИСРО РАО», 2020. – 119 с.
2. Данилюк А. Я., Кондаков А. М., Тишков В. А. Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России. – М.: Просвещение, 2011. – 24 с.
3. Круглов В.В. О перспективах примерной программы воспитания // Внешкольник. 2020. № 1. – С. 7-8.
4. Нечаев М.П. Существующие и необходимые условия развития воспитательной среды общеобразовательной организации // Воспитание

школьников. – 2020. – № 2. – С. 15–19.

5. Рубцова О.В. Программа воспитания – ответственность всех и каждого // Внешкольник. – 2020. – № 5. –С. 20–22

6. Селиванова Н.Л. Векторы развития воспитания в системе образования // Профессиональное образование. Столица. – 2017. – № 10. –С. 8–10

7. Степанов П.В. Как реализовать воспитательный потенциал курсов внеурочной деятельности // Внешкольник. 2020. – № 2. – С. 3–8.

8. Степанов П.В. Структура воспитательной деятельности педагога. Монография. Изд. 2-е, доп. и перераб. – М.:АНО: Издательский Дом «Педагогический поиск», 2018. – 216 с.

9. Степанов П.В., Селиванова Н.Л., Шустова И.Ю., Круглов В.В., Степанова И.В., Черкашин Е.О., Парфенова И.С. Самоанализ состояния воспитательной работы в школе //Внешкольник. 2020. № 6. С. 05-12

10. Хуторский А.В. Как диагностировать и оценивать результаты воспитания? // Воспитание школьников. 2018. № 4. С. 3–12

11. Цирульников А.М. Социокультурная модернизация образования: десять шагов к успеху // Педагогика. 2020. – № 6. –С. 48–57

12. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения. [Текст]: – М.: Народное образование, 2006 – 336 с.

13. Буйлова Л.Б. Социальное проектирование//Социальная педагогика. – 2006. – №4.

14. Дафт Ричард Л. Менеджмент. – СПб: Питер; Питер Пресс, 2008

15. Загвязинский В.И. Теория обучения и воспитания: Учебник / В.И. Загвязинский, И.Н. Емельянова. – М.: Юрайт, 2014.

16. Компетентностный подход в педагогическом образовании: коллективная монография / под ред. В.А. Козырева и проф. Н.Ф. Родионовой. – СПб.: Изд. РГПУ им. А.И. Герцена, 2004.

17. Краевский В.В. Методология педагогики: новый этап: Учебное пособие для студентов высших учебных заведений / В.В. Краевский, Е.В. Бережнова.– 2-е изд., стер. – М.: Издательский центр «Академия», 2008.

18. Менеджмент, маркетинг, экономика образования: Учебное пособие / Под ред. Егоршина – Н. Новгород: НИМБ, 2005.– 196с.

19. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2006. – 672 с., ил.

20. Педагогическая культура гражданского общества: личность и система: коллективная монография. – Смоленск: Изд-во СГТ, 2005.

21. Педагогический менеджмент: Концепция, опыт работы / К.Я. Вазина, Ю.Н. Петров, В.Д. Белиловский. – М. Педагогика, 2001. – 265 с.

22. Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. – М.: Изд-во Академия, 2005.– 77 с.
23. Солнцева Н. В. Управление в педагогической деятельности: Учебное пособие. – М.: Флинта, 2012. – 120 с. [Электронный ресурс]. – URL: <http://e.lanbook.com/view/book/3753/>
24. Третьяков П.И., Сидорина Т.В., Воронова Н.А. и др. Регион: Управление образованием по результатам: Теория и практика (под ред. док. пед. наук, проф. Третьякова П.И.). Серия: Технологии управления образованием. – М.: Новая школа, 2001. – 880 с.
25. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – М.: Проспект, 2013.-160 с.
26. Черноморченко С.И. Планирование и проектирование организаций: учебное пособие для академического бакалавриата / С.И. Черноморченко. – 2-е изд. – М.: Юрайт, 2019.
27. Шалаев И.К. Программно-целевой подход в управлении педагогическим коллективом. [Текст]: Учебник. – М.: МГПИ, 2002.– 245 с.
28. Шамова Т.И. Управление образовательными системами: [Текст]: Учеб.пособие для студ. высш. пед. учеб. заведений Т.И Шамова, П.И Третьяков, Н.П. Капустин; Под ред. Т.И Шамовой. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002. – 320 с.
29. Щербакова В.В. К вопросу о профессиональной компетенции // Сибирский педагогический журнал. – № 2. – 2008.
30. Ярмоленко, Г.Г. Методическая работа образовательного учреждения как условие повышения профессионализма педагогов / Г.Г. Ярмоленко. [Электронный ресурс] – URL: <http://nsportal.ru/> (дата обращения:07.10.2013).

Нормативные документы:

1. Федеральный закон от 31.07.2020 N 304-ФЗ "О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации" по вопросам воспитания обучающихся». [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358792/
2. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации". [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/
3. Федеральный закон от 19.05.1995 г. № 82-ФЗ "Об общественных объединениях". [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_6693/
4. Федеральный закон от 13.03.1995 г. № 32-ФЗ "О днях воинской славы и памятных датах России". [Электронный ресурс] – URL:

http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_5978/

5. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». [Электронный ресурс] – URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012>

6. Указ Президента РФ от 29.10.2015 № 536 «О создании Общероссийской общественно-государственной детско-юношеской организации «Российское движение школьников». [Электронный ресурс] – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/71132734/>

7. Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014 № 1726-Р, утверждающее Концепцию развития дополнительного образования детей / Министерство образования и науки РФ / документы. [Электронный ресурс] – URL: <http://government.ru/media/files/ipA1NW42XOA.pdf>

8. Распоряжение Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р. Стратегия развития воспитания в РФ на период до 2025 года / Российская газета / документы. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.rg.ru/2015/06/08/vospitanie-dok.html>

9. Приказ Минобрнауки России N 882, Минпросвещения России N 391 от 05.08.2020 "Об организации и осуществлении образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ" (вместе с "Порядком организации и осуществления образовательной деятельности при сетевой форме реализации образовательных программ"). [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_362065/

10. Письмо Минобрнауки России от 02.08.2017 N ТС-512/09 "О направлении методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями по организационно-методической поддержке деятельности детских общественных движений и ученического самоуправления", "Методическими рекомендациями по совершенствованию сетевого взаимодействия в системе воспитания", "Рекомендациями по расчету качественных и количественных показателей эффективности реализации стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденной распоряжением правительства Российской Федерации от 29.05.2015 г. N 996-р"). [Электронный ресурс] – URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_277752/9e8d2d7da08d7ad3f6f6e11f7ff98b6860ee2dff/

11. Письмо Минобрнауки России от 18.08.2017 N 09-1672 «О направлении Методических рекомендаций по уточнению понятия и содержания внеурочной деятельности в рамках реализации основных общеобразовательных программ, в том числе в части проектной деятельности. [Электронный ресурс] –

URL:http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_278827/

12. Паспорт национального проекта "Образование" (утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 24 декабря 2018 г. N 16)). [Электронный ресурс] – URL: <https://base.garant.ru/72192486/>

13. Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися". [Электронный ресурс] – URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minprosveshchenija-rossii-ot-23012020-n-mr-4202-o-napravlenii/>

Интернет-ресурсы:

1. Апробация и внедрение примерной программы воспитания. Институт стратегии развития образования РАО / [Электронный ресурс]. – URL: <http://form.instrao.ru/PPV.php>

2. «Вестник образования». Электронный периодический журнал. Официальное издание Министерства просвещения России. [Электронный ресурс] – URL: <https://vestnik.edu.ru/>

3. Вопросы образования // Научно-образовательный журнал. [Электронный ресурс] – URL: vo.hse.ru

4. Добро.ру. Экосистема для развития волонтерства и гражданской активности. [Электронный ресурс] – URL: [Добро.ру](http://dobro.ru)

5. Единое окно доступа к образовательным ресурсам / Федеральный портал / Федеральный центр ЭОР / Единая коллекция ЦОР. [Электронный ресурс] – URL: <http://window.edu.ru/>

6. Единый национальный портал дополнительного образования детей. [Электронный ресурс] – URL: <http://dop.edu.ru/home/10>

7. Роспатриотцентр. Официальный портал. [Электронный ресурс] – URL: [роспатриотцентр.рф](http://rosпатриотцентр.рф)

8. Российская государственная библиотека. Официальный портал. [Электронный ресурс] – URL: <https://www.rsl.ru>

9. Российское образование. Федеральный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.edu.ru/>

10. Российское движение школьников. Официальный портал.

[Электронный ресурс] – URL: <https://рдш.рф>

11. Российское образование. Федеральный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.edu.ru/>

12. Цифровые образовательные ресурсы. Единая коллекция. Федеральный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://school-collection.edu.ru/>

13. Юнармия. Официальный сайт. [Электронный ресурс] – URL: <https://yunarmy.ru>