

**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 ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**Образовательный интенсив для заместителей руководителя ОО
(в объеме 72 часов)**

Авторы-составители:

Андреева А.В., ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.

Мешков В.В., ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.

Кольцова О.С., ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.

Захаров С.П., ГАУ ДПО СОИРО

Морозова О.В., ГАУ ДПО СОИРО

Осмоловская Я.А., ГАУ ДПО СОИРО, к.ю.н.

Кочергина Г.Д., ГАУ ДПО СОИРО, к.п.н.

Филинов В.А., ГАУ ДПО СОИРО, к.э.н.

Ракицкая М.А., ГАУ ДПО СОИРО

Смоленск

2022 г.

Пояснительная записка

Необходимость разработки программы повышения квалификации заместителей руководителей образовательных учреждений, обусловлена не только введением ФГОС, как ведущего инструмента модернизации общего образования, но и реализации национального проекта «Образование».

С введением ФГОС изменяются структура и сущность результатов образовательной деятельности, содержание образовательных программ и технологии их реализации; методология, содержание и процедуры оценивания результатов освоения образовательных программ. 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.

Актуальность Программы также определяется необходимостью оказания поддержки и научно-методического сопровождения руководителей общеобразовательных организаций для успешного вхождения в систему ценностей современного образования, составляющих аксиологический потенциал ФГОС, принятия ими идеологии стандарта, осмысления его ключевых особенностей, сущности, структуры, содержания, формирования мотивации, готовности и способности реализовать его требования.

Дополнительная профессиональная программа 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 профессиональной программы 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.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Целевая аудитория: заместители руководителей общеобразовательных организаций Смоленской области.

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций заместителей руководителей обеспечивающих эффективное управление общеобразовательной организацией в новых условиях развития образования.

Планируемые результаты обучения:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
<p>Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения. Координирует работу педагогических работников, а также разработку учебно-методической и иной документации, необходимой для деятельности образовательного учреждения. Обеспечивает использование и совершенствование методов организации образовательного процесса и современных образовательных технологий.</p>	<p>Нормативно-правовые основы управления учебно-воспитательным процессом. Теорию и методы управления образовательными системами. Основы управления кадровым потенциалом в общеобразовательной организации. Методы контроля качества образовательного процесса, технологии оценочной деятельности. Особенности реализации основных направлений новых государственных стратегий при управлении учебно-воспитательным процессом.</p>	<p>Управлять кадровым потенциалом общеобразовательной организации. Создавать условия для формирования в образовательной организации системы объективной оценки качества образования обучающихся. Обеспечивать эффективное управление учебно-воспитательным процессом в условиях реализации требований ФГОС и реализации новых государственных стратегий развития образования.</p>

Задачами настоящей программы являются:

- совершенствование знаний и умений, необходимых заместителям руководителя для эффективного управления образовательной организацией;
- организация трансляции опыта решения современных проблем развития образовательной организации в условиях реализации требований ФГОС и реализации новых государственных стратегий развития образования;
- совершенствование компетенций, позволяющих заместителю руководителя управлять проектами (процессами) в образовательной организации.

В совокупности решение этих задач предполагает повышение профессиональной компетентности в управлении образовательным учреждением, развитием профессиональной компетентности педагогических кадров.

Организационно-педагогические условия освоения ДПП

Программа ДПП рассчитана на 72 часов.

Для выполнения поставленных в программе задач предусмотрены следующие *виды и формы занятий*:

- теоретические (веб-лекции);
- практические (семинары, проектировочные семинары, индивидуально-групповая работа с кейсами и проблемными заданиями и др.).

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.).

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

курсов по теме «*Образовательный интенсив для заместителей
руководителя ОО*»

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций заместителей руководителей обеспечивающих эффективное управление. общеобразовательной организацией в новых условиях развития образования

Категория слушателей: заместители руководителя общеобразовательных организаций города Смоленска.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа

Продолжительность обучения: 12 учебных дней

Срок обучения: с ... по

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Режим занятий: 4–8 академических часов в день

Количество учебных групп: 1, подгрупп:

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					Формы промежуточной и итоговой аттестации
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			лекц	прак	лекц	прак	
1.	Диагностический модуль	2	0	0	0	2	
2.	Управление качеством образовательных результатов через создание эффективной образовательной среды	23	7	0	4	12	Защита проекта
3.	Эффективные управленческие практики	43	2	0	18	23	Собеседование
4.	Итоговая аттестация	4	0	0	0	4	Защита проекта
Итого:		72	9	0	22	41	

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

курсов по теме *«Образовательный интенсив для заместителей
руководителя ОО»*

Цель обучения: совершенствование профессиональных компетенций заместителей руководителей обеспечивающих эффективное управление общеобразовательной организацией в новых условиях развития образования.

Категория слушателей: заместители руководителя общеобразовательных организаций города Смоленска.

Календарный учебный график:

Объём программы: 72 академических часа

Продолжительность обучения: 12 учебных дней

Срок обучения: с ... по ...

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Режим занятий: 4–8 академических часов в день

Количество учебных групп: 1, подгрупп:

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			лекц	прак	лекц	прак	
1	Диагностический модуль	2	0	0	0	2	
1.1	Входная диагностика	1	0	0	0	1	
1.2	Итоговая диагностика	1	0	0	0	1	
2.	Управление качеством образовательных результатов через создание эффективной образовательной среды	23	7	0	4	12	
2.1	Введение обновленных федеральных государственных образовательных стандартов начального общего и основного общего образования	6	2	0	2	2	
2.2	Формирование функциональной грамотности обучающихся	6	3	0	0	3	
2.3	Формирование внутренней системы оценки качества образования ОО	8	2	0	2	4	
2.4	Промежуточная аттестация по модулю «Управление качеством образовательных	3	0	0	0	3	

№ п/п	Название образовательных модулей и тем	Количество часов					ФИО преподавателя, степень (звание), должность
		Всего	Аудиторные занятия		ДОТ и ЭО		
			лекц	прак	лекц	прак	
	результатов через создание эффективной образовательной среды»						
3.	Эффективные управленческие практики	43	2	0	18	23	
3.1	Рабочая программа воспитания в школе: управленческие механизмы и условия реализации	10	2	0	4	4	
3.2	Управление работой с одаренными детьми в школе	5	0	0	2	3	
3.3	Проектирование структуры цифровой образовательной среды в деятельности руководителя общеобразовательной организации	6	0	0	2	4	
3.4	Проектирование программы развития общеобразовательной организации	6	0	0	2	4	
3.5	Персональная эффективность: тайм-менеджмент	4	0	0	2	2	
3.6	Управление персоналом общеобразовательной организации в современных условиях	6	0	0	4	2	
3.7	Нормативно-правовые основы управленческой деятельности	6	0	0	2	4	
4	Зачет	4	0	0	0	4	
		72	9	0	22	41	

Содержание программы
Рабочая программа контрольно-диагностический модуля
Контрольно-диагностический модуль

Входная диагностика проводится в виде тестирования с целью выявления образовательных потребностей слушателей. Анализ результатов диагностики позволит скорректировать содержание занятий курсовой подготовки.

Пример теста

1. Основные составляющие педагогического процесса:

- 1) обучение и воспитание
- 2) обучение и развитие
- 3) воспитание и развитие
- 4) обучение и образование

2. К показателям с негативными последствиями при оценке управленческих

механизмов относят:

- 1) наличие отдельных мероприятий по поддержке молодых специалистов
- 2) сравнение результатов образовательных организаций со средними региональными

показателями

3) наличие отдельных мероприятий по развитию школьных методических объединений

4) сравнение результатов образовательных организаций, участвовавших в выборочных исследованиях

5) развитие системы профессионального развития педагогов

3. Целью ВСОКО является:

- 1) повышение качества образования
- 2) установление степени соответствия имеющегося качества образования требованиям ФГОС
- 3) проведение мониторингов и оценочных процедур внутри образовательной организации
- 4) повышение уровня профессионального мастерства педагогов

Рабочая программа образовательного модуля «Управление качеством образовательных результатов через создание эффективной образовательной среды»

1. Введение обновленных федеральных государственных

образовательных стандартов начального общего и основного общего образования

Концептуальные подходы к разработке ФГОС. Проблема интерпретации теоретических положений. Обновленные ФГОС начального, основного и среднего общего образования. Общая характеристика общих положений ФГОС. Общая характеристика требований к структуре ООП. Общая характеристика требований к условиям реализации ООП. Общая характеристика требований к условиям освоения ООП.

2. Формирование функциональной грамотности обучающихся.

Функциональная грамотность в современном образовании. Единая система оценки качества образования в России. Создание условий в ОО для формирования функциональной грамотности обучающихся.

Практическая работа. Проектирование плана по формированию функциональной грамотности обучающихся 5–9 классов на учебный год.

3. Формирование внутренней системы оценки качества образования ОО.

Обновление ВСОКО ОО в свете изменения законодательных актов. Механизмы управления качеством образования. Система оценки качества подготовки обучающихся. Система работы с обучающимися, имеющими низкие образовательные результаты. Система выявления, поддержки и развития способностей и талантов у обучающихся. Система работы по самоопределению и профессиональной ориентации обучающихся. Механизмы управления качеством образовательной деятельности. Система мониторинга эффективности руководителей/заместителей руководителей ОО. Система обеспечения профессионального развития педагогических работников. Система организации воспитания обучающихся. Создание условий, обеспечивающих преемственность всех уровней общего образования.

Практическая работа. Проектирование системы управления качеством образования.

Практическая работа. Проектирование системы управления качеством образовательной деятельности.

Вопросы и задания промежуточной аттестации.

Промежуточная аттестация по образовательному модулю проходит в форме защиты проекта.

Рабочая программа образовательного модуля «Эффективные управленческие практики»

1. Рабочая программа воспитания в школе: управленческие механизмы и условия реализации

Рабочая программа воспитания как документ, структурирующий процесс воспитания в образовательной организации. Организационная функция рабочей программы воспитания. Условия эффективности реализации РПВ. Алгоритм совместной проектной деятельности педагогического коллектива по достижению воспитательных результатов и их оценке. Механизмы и условия реализации рабочей программы воспитания в образовательной организации.

Практикум «Анализ структурных компонентов рабочей программы воспитания и календарного плана воспитательной работы.

Практикум «Анализ и самоанализ результативности реализации РПВ».

2. Управление работой с одаренными детьми в школе.

Актуальные тенденции в работе с одаренными детьми и роль педагога в организации работы с одаренными детьми. Работа с одаренными детьми – приоритетная государственная и общественная задача. Методы и формы работы с одаренными детьми в общеобразовательной организации. Содержание учебной деятельности одаренных детей. Организация обучения одаренных детей. Обучение одаренных детей в системе дополнительного образования.

Практикум. Проектирование раздела «Одаренные дети» Программы развития школы.

3. Проектирование структуры цифровой образовательной среды в деятельности руководителя общеобразовательной организации.

Формирование цифровой образовательной среды в образовательной организации как насущная необходимость. Цифровая образовательная среда образовательной организации. Этапы формирования ЦОС ОО. Основные компоненты ЦОС образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС. Критерии эффективности формирования ЦОС.

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. Проектирование программы развития общеобразовательной организации.

Примерная структура и содержание программы развития образовательной организации. Алгоритм разработки программы развития. Ключевая проектная идея, предполагаемая управленческая модель изменений и поэтапный план.

Общая схема проблемно ориентированного анализа образовательных систем. Факторы, влияющие на состояние и изменение образовательной системы школы. Концепция желаемого будущего состояния образовательной организации. Критерии и показатели реализации программы развития. Информационно-аналитическое сопровождение программы. Риски и мероприятия по их минимизации. Ресурсное обеспечение программы развития.

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 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	

№ п/п	Название этапа	Ожидаемые результаты этапов
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 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	

5. Персональная эффективность: тайм-менеджмент

Инструменты тайм-менеджмента для повышения личной работоспособности. Принципы и методы тайм-менеджмента. Матрица Эйзенхауэра. Выявление индивидуальных поглотителей времени. Разработка стратегий повышения эффективности использования времени. Разработка стратегий управления человеческим ресурсом организации. Распределение и делегирование полномочий с учетом личной ответственности за осуществляемые мероприятия.

Практическая работа. Заполните матрицу Эйзенхауэра на текущий календарный месяц Вашей трудовой деятельности. Проанализируйте расходование времени. Выявите поглотители времени. Проанализируйте ежедневный распорядок своих дел и определите меры по его оптимизации.

6. Управление персоналом общеобразовательной организации в современных условиях.

Вызовы современным организациям в управлении знанием. Понятие организации, организационная культура, организационная структура, кадровая политика образовательной организации. Содержание, принципы, методы эффективного управления персоналом. Ключевые факторы успеха образовательного учреждения, стандартные, ключевые и ведущие компетенции. Моральный, социальный, интеллектуальный капитал образовательного учреждения. Система мотивации и стимулирования персонала образовательного

учреждения. Адаптация и развитие персонала. Оценка и аттестация персонала.

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				

7. Нормативно-правовые основы управленческой деятельности.

Законодательные основы функционирования системы образования. Нормативные правовые акты, непосредственно регулирующие образовательные отношения. Нормативные правовые акты, регулирующие определенные сферы общественных отношений. Правовое регулирование отношений в сфере образования в российской правовой системе.

Практикум. Проанализировав указанный материал, ответьте с обоснованием на следующие вопросы:

1. Гражданская правосубъектность образовательных организаций
2. Проблемы реализации принципов единоначалия и коллегиальности в управлении образовательной организацией
3. Проблемы определения структуры, порядка формирования, срока полномочий и компетенции органов управления образовательной организацией, порядок принятия ими решений.

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.
11. Опишите методы проведения проблемно ориентированного анализа.
12. Охарактеризуйте взаимосвязь проблем, целей, задач, этапов, критериев и показателей реализации программы развития.
13. Ожидаемый результат и оценка социально-экономической эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации.
14. Понятие организации и управления персоналом в образовательной организации.

15. Организационная культура образовательной организации.
16. Организационная структура.
17. Кадровая политика образовательной организации.
18. Содержание, принципы, методы эффективного управления персоналом.
19. Кадровое программирование и кадровое сценирование.
20. Ключевые факторы успеха образовательной организации.
21. Стандартные, ключевые и ведущие компетенции.
22. Моральный, социальный, интеллектуальный капитал образовательной организации.
23. Система мотивации и стимулирования персонала образовательной организации.
24. Что такое управление временем? Какое отношение к этому понятию имеют наши жизненные цели?
25. Как можно отличить «родные» цели от «навязанных»?
26. Что называется «поглотителями» времени в тайм-менеджменте?
27. С помощью каких инструментов тайм-менеджмента можно планировать свой день? Перечислите, приведите примеры.
28. Назовите основные правила эффективного планирования дня. Кратко охарактеризуйте их.
29. Перечислите шаги алгоритма планирования дня.
30. В чем заключается смысл расстановки приоритетов?
31. Какие методы расстановки приоритетов вы знаете?
32. На какие типы делятся задачи в соответствии с матрицей Эйзенхауэра?
33. Как можно выделить наиболее приоритетные цели? Какой способ подходит для этого более всего? Почему вы так считаете?
34. Какие стратегии отказа вы знаете? Какие из них вы считаете наиболее эффективными, почему?
35. Каким правилам нужно следовать, чтобы отдых в течение рабочего дня стал эффективным? Назовите их.
36. Что такое творческая лень? Полезна она или является недостатком?
37. Как называются крупные, сложные, требующие больших усилий задачи в тайм-менеджменте? Приведите примеры.
38. Как называются мелкие неприятные задачи в тайм-менеджменте? Приведите примеры.

Промежуточная аттестация по 1 образовательному модулю проходит в форме защиты проекта, 2 образовательному модулю – в форме собеседования по вопросам, представленным в программе модуля.

Итоговая форма аттестации проводится в форме защиты проекта.

Задания к зачету по итогам освоения ДПП

Вопросы и задания для зачета

1. Что такое управленческое решение??
2. Какие требования предъявляются к управленческим решениям?
3. Назовите эффективные механизмы реализации функции планирования.
4. Что входит в основную документацию заместителя директора?
5. Перечислите нормативные основания разработки учебного плана.
6. Каковы приоритетные направления воспитательной работы в рамках программы?
7. Опишите основные изменения в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся.
8. Перечислите общие подходы к организации и проектированию современного урока.
9. Какие компоненты входят в структуру педагогической технологии?
10. Назовите основные авторские технологии воспитания
11. Назовите процедуры оценки качества образования.
12. Каковы функции педагогического анализа в управленческой деятельности?
13. Какие трудовые функции выполняет педагог в соответствии с профессиональным стандартом?
14. Чем отличаются понятия «цифровая компетентность» и «ИКТ-компетентность»?
15. Какие умения входят в общепедагогический компонент ИКТ-компетентности педагога.
16. Назовите стратегические направления методической работы.
17. Перечислите основные подходы к управлению профессиональным развитием педагога.
39. В каких образовательных организациях должны быть разработаны Рабочие программы воспитания? В какие сроки это должно быть выполнено?
40. Какие нормативные документы регламентируют разработку рабочих программ воспитания в образовательных организациях?
41. Какие изменения, касающиеся рабочих программ воспитания, внесены в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» и в

Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования?

42. Каково назначение Примерной программы воспитания? Как соотносятся структура примерной программы воспитания и рабочей программы воспитания образовательной организации?

43. Каковы подходы к определению структуры Рабочей программы воспитания? Кто определяет выбор модулей рабочей программы?

44. К рабочей программе прилагается ежегодный календарный план воспитательной работы. Каковы особенности его разработки? Как соотносятся календарные планы с уровнями образования?

45. Как оценить результаты реализации рабочей программы воспитания?

46. Каковы критерии проведения самоанализа воспитательной работы в образовательной организации?

47. Назовите основные разделы паспорта программы развития.

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

49. Опишите методы проведения проблемно ориентированного анализа.

50. Охарактеризуйте взаимосвязь проблем, целей, задач, этапов, критериев и показателей реализации программы развития.

51. Ожидаемый результат и оценка социально-экономической эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации.

52. Понятие организации и управления персоналом в образовательной организации.

53. Организационная культура образовательной организации.

54. Организационная структура.

55. Кадровая политика образовательной организации.

56. Содержание, принципы, методы эффективного управления персоналом.

57. Кадровое программирование и кадровое сценирование.

58. Ключевые факторы успеха образовательной организации.

59. Стандартные, ключевые и ведущие компетенции.

60. Моральный, социальный, интеллектуальный капитал образовательной

61. организации.

62. Система мотивации и стимулирования персонала образовательной организации

63. Что такое управление временем? Какое отношение к этому понятию имеют наши жизненные цели?
64. Как можно отличить «родные» цели от «навязанных»?
65. Что называется «поглотителями» времени в тайм-менеджменте?
66. С помощью каких инструментов тайм-менеджмента можно планировать свой день? Перечислите, приведите примеры.
67. Назовите основные правила эффективного планирования дня. Кратко охарактеризуйте их.
68. Перечислите шаги алгоритма планирования дня.
69. В чем заключается смысл расстановки приоритетов?
70. Какие методы расстановки приоритетов вы знаете?
71. На какие типы делятся задачи в соответствии с матрицей Эйзенхауэра?
72. Как можно выделить наиболее приоритетные цели? Какой способ подходит для этого более всего? Почему вы так считаете?
73. Какие стратегии отказа вы знаете? Какие из них вы считаете наиболее эффективными, почему?
74. Каким правилам нужно следовать, чтобы отдых в течение рабочего дня стал эффективным? Назовите их.
75. Что такое творческая лень? Полезна она или является недостатком?
76. Как называются крупные, сложные, требующие больших усилий задачи в тайм – менеджменте? Приведите примеры.
77. Как называются мелкие неприятные задачи в тайм – менеджменте? Приведите примеры.

Учебно-методическое обеспечение

Презентации преподавателей, раздаточный материал, дополнительные дидактические и учебно-методические материалы к образовательным модулям в соответствии с УТП на цифровых носителях, информационная поддержка занятий ППС на цифровых носителях.

Литература

1. Методическая работа по сопровождению введения ФГОС / Кафедра теории и практики управления образованием НИРО. [Электронный ресурс] – URL: <http://hghltd.yandex.net/>(дата обращения: 09.10.2013).

2. Поташник М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: Методическое пособие. – М.: Центр педагогического образования, 2010.
3. «Школа выбора» – модель развивающего образовательного пространства: из опыта работы пилотной (апробационной) площадки по введению ФГОС НОО при КГОУ ДПО «ХК ИРО» МОУ СОШ № 18 г. Комсомольска-на-Амуре / авт.-сост.: Л.Н. Саулова, Е.С. Донских, Е.А. Шурыгина; под ред. Ж.Б. Кузнецовой. – Хабаровск: ХК ИРО, 2011г. – 35 с.
4. 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).
5. Денисович Т.Е. Технология построения образовательного учреждения: Учебно-методическое пособие. – Смоленск: Изд-во СмолГУ, 2006.
6. 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.
7. Педагогическая культура гражданского общества: личность и система: коллективная монография. – Смоленск: Изд-во СГТ, 2005.
8. Буйлова Л.Б. Социальное проектирование // Социальная педагогика. – 2006. – № 4.
9. Гера Р.Д. Формирование гражданско-правовых компетенций школьников в современных общественно-политических условиях // Образование в современной школе. – 2005. – №4. – С. 25
10. Сергеева В.П. Проектно-организаторская компетентность учителя в воспитательной деятельности. – М., 2007.
11. Беспалько В.П. Педагогика и прогрессивные технологии обучения. – М.: Народное образование, 2006 – 336 с.
12. Васильев Ю.В. Педагогическое управление в школе: Методология, теория, практика. – М: Педагогика. – 2002. – 139 с.
13. Кондаков М.И. Теоретические основы школоведения: Учебник. – М.: Педагогика, 2001.– 300с.
14. Конаржевский Ю.А. Менеджмент и внутришкольное управление: Учебное пособие. – М: центр «Педагогический поиск», 2000. – 224 с.
15. 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.
16. Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть. – М.: Педагогическое общество России, 2001. – 128 с.

17. Мескон М., Альберт М., Хедоури Ф. Основы менеджмента. – М.: Вильямс, 2006. – 672 с., ил.
18. Менеджмент, маркетинг, экономика образования: Учебное пособие / Под ред. Егоршина. – Н. Новгород: НИМБ, 2005.– 196 с.
19. Педагогический менеджмент: (Концепция, опыт работы) / К.Я. Вазина, Ю. Н. Петров, В. Д. Белиловский. – М. Педагогика, 2001.– 265 с.
20. Полат Е.С. Новые педагогические и информационные технологии в системе образования. – М.: Изд-во Академия, 2005.– 77с.
21. Поташник М.М. Управление современной школой (В вопросах и ответах): Пособие для руководителей образовательных учреждений. – М.: Новая школа, 2001 – 203 с.
22. Третьяков П.И. Оперативное управление качеством образования в школе: Теория и практика: Новые технологии. – М.: Скрипторий 2005. – 568 с.
23. 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.
24. Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». – М.: Проспект, 2013. – 160 с.
25. Хмель Н.Д. Особенности управления педагогическим процессом в общеобразовательной школе. – Алматы: Мектеп, 2000. – 70 с.
26. Худоминский, П. В. Методическая работа в школе. Методическое пособие. – М.: Педагогика, 2001. – 54 с.
27. Шамова Т.И., Давыденко Т.М. Управление образовательным процессом в школе: Методическое пособие. – М., 2001. – 234 с.
28. Шамова Т. И. Управление образовательными системами: 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. Шалаев И.К. Программно-целевой подход в управлении педагогическим коллективом: Учебник МГПИ, 2002.– 245с.
30. Щербакова В.В. К вопросу о профессиональной компетенции // Сибирский педагогический журнал. – № 2. – 2008.
31. Элиасберг Н.И. Ученические социальные проекты в системе школьного образования. – С-Петербург: Изд. «СОЮЗ», 2004.
32. Нечаев М.П. Практика управления воспитательным процессом в школе: Практическое пособие / Под ред. Л.П. Ильенко. – М.:АРКТИ,2005. – 152 с.

33. Витвар О.И. Практикум директора школы по образовательному менеджменту. – М.: ИД «Сентябрь», 2013.
34. Дафт Ричард Л. Менеджмент. – СПб: Питер; Питер Пресс, 2008.
35. Дирксен Д. Искусство обучать. Как сделать любое обучение нескучным и эффективным – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013.
36. Менеджер образования. Портал информационной поддержки руководителей образовательных организаций. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.menobr.ru/>
37. Информационный портал «Реализация Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации»». [Электронный ресурс] – URL: <http://273-фз.рф>. [Электронный ресурс] – URL: <http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/>
38. Российское образование. Федеральный портал. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.edu.ru/>
39. Солнцева Н. В. Управление в педагогической деятельности: Учебное пособие. – М.: Флинта, 2012. – 120 с. [Электронный ресурс] – URL: <http://e.lanbook.com/view/book/3753/>
40. Федеральная служба государственной статистики: базы данных, статистическая информация. [Электронный ресурс] – URL: <http://www.gks.ru>