

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ТЮМЕНСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное автономное образовательное организация Тюменской области
дополнительного профессионального образования
«ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ТОГИРРО
_____ О.В. Ройтблат
«__» _____ 2021 г.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации

**«Эффективность управленческой деятельности руководителя
образовательной организации»**

(руководители, заместители руководителей школ)

Тюмень
2021

Лист согласования

Составитель: Никитина Г.В., к.п.н., заместитель руководителя Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Тобольск ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования».

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации (руководители и заместители руководителей школ)» обсуждена и утверждена на заседании ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» (Протокол № _____ от _____ 2021 г.).

Проректор _____ /М.В.Кускова/

«Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации» (руководители и заместители руководителей школ). Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации [Текст]. Тюмень: Тюменский областной государственный институт развития регионального образования, 2021. - 24 с.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Эффективность управленческой деятельности руководителя образовательной организации» (руководители, заместители руководителей школ), (далее Программа), разработана в соответствии с Федеральным законом от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказом Министерством образования и науки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», Единым тарифным квалификационным справочником должностей руководителей, специалистов и других служащих (ЕТКС), утвержденным Приказом Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26.08.2010 № 761н.

Программа рекомендована Центром непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (ЦНППМПР) ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» руководителям и заместителям руководителей школ и соответствует требованиям, предъявляемым стандартами и передовыми педагогическим технологиям.

Автор:

Никитина Галина Викторовна, к.п.н., заместитель руководителя Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Тобольск (далее ЦНППМПР г.Тобольск) ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» (далее ТОГИРРО).

© ЦНППМПР ТОГИРРО, 2020 г.
© Никитина Г.В., 2021 г.

СОДЕРЖАНИЕ

РАЗДЕЛ 1.	ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ	5
1.1.	Общие положения	5
1.2.	Цели и задачи реализации программы	6
1.3.	Требования к результатам (совершенствующие компетенции)	6
1.4.	Планируемые результаты обучения	7
		8
РАЗДЕЛ 2.	СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ	
2.1.	Учебный план	8
2.2.	Учебно-тематический план	8
2.3.	Содержание программы	10
		14
РАЗДЕЛ 3.	СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ	
3.1.	Виды аттестации и формы контроля	14
3.2.	Контрольно-измерительные материалы	16
3.3.	Информационное и методическое обеспечение программы	21

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ДОПОЛНИТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Общие положения

Программа предназначена для повышения квалификации руководителей и заместителей руководителей школ в условиях реализации приоритетов развития системы образования.

Программа разработана в соответствии с требованиями к содержанию дополнительных образовательных программ и направлена на формирование и развитие управленческих умений и компетенций.

Нормативную правовую основу разработки программы составляют:

- Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» ст.51 (определен правовой статус руководителя образовательной организации и указывается на необходимость соответствия квалификационным требованиям и профессиональным стандартам);

- приказ Минобрнауки России от 1 июля 2013 г. № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам».

Программа разработана с учетом:

- проекта профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации»;

- характеристики профессиональной деятельности руководителя образовательной организации Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих (Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н с изменениями на 31 мая 2011 года), в соответствии с учебными планами ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»;

- Трудового кодекса Российской Федерации в редакции Федерального закона от 2 мая 2015 г. №122-ФЗ.

Программа направлена на формирование дополнительных знаний, необходимых умений и навыков для осуществления управленческой и организационной деятельности образовательного процесса, повышение личной и профессиональной эффективности управленцев образовательных организаций.

Программа регламентирует цели и задачи, требования к результатам (совершенствуемые компетенции), планируемые результаты обучения, содержание программы (учебный план, учебно-тематический план, содержание программы), систему контроля и оценки освоения программы, список основной и дополнительной литературы.

Общий объем часов программы курсов повышения квалификации - **36 часов.**

Категории слушателей: руководители и заместители руководителей образовательных организаций.

Форма организации работы: очно-дистанционное с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий (онлайн обучение на платформах Skype, Zoom, Microsoft Teams).

Программа состоит из 4 модулей и итоговой аттестации. Модули программы логически взаимосвязаны и нацелены на повышение профессиональной и личной эффективности управленца образовательной организации. В рамках реализации вариативного модуля слушатели обсудят работу со стейкхолдерами и бизнес-партнерами. Программа предусматривает участие слушателей в работе стажировочной площадки по теме проведения плановой документарной проверки и соблюдения нормативных правовых основ управленческой деятельности.

Документ по окончании обучения – удостоверение установленного образца о повышении квалификации.

1.2. Цели и задачи реализации программы

Цель программы – совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области эффективного управления образовательной организации в современных условиях.

Задачами программы являются:

- систематизировать знания о приоритетах государственной политики в области развития образования, повысить уровень теоретической и практической подготовки по вопросам: улучшения образовательных результатов, особенностей построения внутренней системы оценки качества образования;
- расширить представления о требованиях к профессиональным компетенциям руководителя ОО в современных условиях и процедуре аттестации руководителя;
- совершенствование правовой компетентности;
- совершенствовать навыки проектирования;
- повысить мотивацию к профессиональному развитию, совершенствование лидерства и личной эффективности, гибких навыков (коммуникативных, публичного выступления и презентации и др.), развитие IT-навыков.

1.3. Требования к результатам (совершенствующие компетенции)

Слушатель должен обладать профессиональными, коммуникативными, информационными, правовыми компетенциями.

Профессиональная компетенция	<ul style="list-style-type: none">- качество действий руководителя, обеспечивающих своевременное и оптимальное решение управленческих проблем и типичных профессиональных задач;- видение проблем и их преодоление; нахождение нестандартных решений задач;- гибкость и готовность принимать происходящие изменения, умение их инициировать и управлять ими;- владение современными технологиями управления качеством образования, коллективом;- владение проектными технологиями;- умение видеть, развивать возможности и ресурсы работников.
Коммуникативная компетентность	<ul style="list-style-type: none">- качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное взаимодействие с различными организациями, органами власти и управления, их представителями;- владение деловой перепиской;- умение вести переговоры, выполнять представительские функции, общаться с коллегами по работе;- способность разрешения напряженных и конфликтных ситуаций, стимулирования партнера к прояснению его позиций, предложений;- владение навыками ораторского искусства, активного слушания (умение слышать и понимать партнера), аргументации и убеждения, мотивации подчиненных

Информационная компетентность	<ul style="list-style-type: none"> - Качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное восприятие и оценку информации, отбор и синтез информации в соответствии с системой приоритетов; - использование информационных технологий в управленческой деятельности, работа с различными информационными источниками и ресурсами, позволяющими проектировать решение управленческих, педагогических проблем и практических задач, ведение школьной документации на электронных носителях.
Правовая компетентность	<ul style="list-style-type: none"> - Качество действий руководителя, обеспечивающих эффективное использование в управленческой деятельности законодательных и иных нормативных правовых документов органов власти; - разработку локальных нормативных правовых актов; - принятие управленческих решений в рамках существующей законодательной базы.

1.4. Планируемые результаты обучения

В результате освоения программы курсов повышения квалификации слушатель должен

знать:

- основы законодательства Российской Федерации об образовании и локальные нормативные акты;
- приоритеты государственной политики в области развития образования,
- особенности построения внутренней система оценки качества образования;
- требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО в современных условиях и процедуре аттестации руководителя;
- единые подходы по взаимодействию с социальными партнерами.
- актуальными требования и эффективную практику проведения плановых документарных проверок.

уметь:

- выдвигать и принимать решения по улучшению образовательных результатов;
- демонстрировать культурные формы проектирования;
- повышать мотивацию к профессиональному развитию, совершенствованию лидерства и личной эффективности, гибких навыков (коммуникативных, публичного выступления и презентации и др.), развитие IT-навыков;

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма отчета
		всего	лекц	практ	
1.	Профессиональная эффективность руководителя	15	8	7	Практическая работа.
2.	Личная эффективность руководителя	8	-	8	Практическая работа «Проект профессионального и личностного развития руководителя».
3	Вариативный модуль	4	2	2	Практическая работа «Опыт взаимодействия с бизнес-партнерами»
4.	Стажировка	4	2	2	Практическая работа по заполнению чек-листа.
5.	Итоговая аттестация	5	-	5	Защита управленческих проектов.
	ИТОГО:	36	12	24	

2.2. Учебно-тематический план.

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Количество часов			Форма контроля
		всего	лекц	практ	
1.	Профессиональная эффективность руководителя. <i>Модуль с использованием MS Teams, ZOOM</i>	15	8	7	Практическая работа.
1.1	Приоритеты государственной политики в области развития образования.	1	1	-	
1.2.	Улучшение образовательных результатов.	3	1	2	
1.3	Внутренняя система оценки качества образования (ВСОКО) как механизм управления результатами. Построение ВСОКО.	4	2	2	
1.4	Аттестация руководителя: модель аттестации директоров школы,	4	2	2	

	требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО. Практикум «Возможности ГАУ ТО «ЦОПМиКП» для профессионального развития управленческих кадров и педагогических работников».				
1.5	Управленческий проект: структура, требования к разработке и презентации, критерии оценивания.	3	2	1	
2.	Личная эффективность руководителя. <i>Очный модуль</i>	8	-	8	Практическая работа «Проект профессионального и личностного развития руководителя».
2.1	Профессиональное развитие управленческих кадров на современном этапе.	2	-	2	
2.2	Лидерство и личная эффективность руководителя. Эффективная коммуникация и презентация.	6	-	6	
3.	Вариативный модуль. Стейкхолдеры. Взаимодействие с корпорациями и бизнес-партнерами. Корпоративные классы: практика реализации. <i>Модуль с использованием ZOOM, Webinar.ru</i>	4	2	2	Практическая работа.
4.	Стажировка. Плановая документарная проверка ОО. Нормативные правовые основы управленческой деятельности. <i>Модуль с использованием ZOOM.</i>	4	2	2	Практическая работа по заполнению чек-листа.
5.	Итоговая аттестация. Защита проектных работ. <i>Модуль с использованием ZOOM.</i>	5	-	5	Защита управленческих проектных работ.
	ИТОГО	36	12	24	

2.3. Содержание программы (36 часов).

Модуль 1. Профессиональная эффективность руководителя – 15 часов.

Тема 1.1. Приоритеты государственной политики в области развития образования (1 час).

Цель: систематизировать знания о приоритетах государственной политики в области развития образования.

Лекционное занятие (1 час): Приоритеты государственной политики в области качества и воспитания: Национальный проект «Образование»; Ф3 от 31.07.2020 N 304-ФЗ «О внесении изменений в Ф3 «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»; Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 21.09.2020 № 464/ОД «Об апробации программ воспитания в образовательных организациях»; Конкурс «Навигаторы Детства»; «Дорожная карта» реализации проекта оказания адресной методической помощи образовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты (Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 17.02.2021 № 73/ОД); Приказ Департамента образования и науки Тюменской области от 09 сентября 2020 г. № 432/ОД «О проведении процедур оценки качества образования в 2020 году». Оценочные процедуры: единая система оценки качества образования (ЕСОКО), в т. ч. международные исследования (PISA, TIMSS, PIRLS). Оценка механизмов управления качеством образования: РСОКО, МСОКО, ВСОКО.

Практическое задание: Составить схему «Приоритеты государственной политики в области развития образования». На основе составленной схемы проанализировать реализацию приоритетных направлений развития образования в образовательной организации.

Тема 1.2. Улучшение образовательных результатов (3 часа).

Цель: повысить уровень теоретической и практической подготовки по вопросу улучшения образовательных результатов.

Лекционное занятие (1 час): Методика оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся (Проект 500+). Рисковый профиль школы. Комплексный подход к измерению качества образования. Кластеризация школ: резильентные, успешные, неуспешные, неблагополучные.

Практическое занятие (2 часа): Практические аспекты реализации методики оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты обучающихся. Переход школы в эффективный режим развития. Диагностико-технологическая карта качества школьных процессов. Обзор кейсов.

Практическое задание: Составить диагностико-технологическую карту качества школьных процессов образовательной организации.

Тема 1.3. Внутренняя система оценки качества образования (ВСОКО) как механизм управления результатами. Построение ВСОКО (4 часа).

Цель: повысить уровень теоретической и практической подготовки по вопросу особенностей построения внутренней система оценки качества образования.

Лекционное занятие (2 часа): Особенности построения внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО). ВСОКО и внутришкольный контроль (ВШК): общее и отличия. Управленческий цикл и его механизмы: цели; показатели, методы сбора информации; мониторинг; анализ, адресные рекомендации; меры, управленческие решения; анализ эффективности принятых мер. Оценка качества образования: качество образовательных результатов; качество реализации

образовательного процесса; качество управления. Методика для проведения оценки механизмов управления качеством образования в субъектах РФ.

Практическое занятие (2 часа): Примеры объектов и направления контроля в образовательных организациях РФ, Тюменской области. Обзор кейсов ВСОКО. Проектирование плана ВСОКО.

Практическое задание: Разработать план реализации ВСОКО образовательной организации по одному или нескольким направлениям (по выбору слушателя). Предложить содержание «управленческой папки» по выбранным направлениям.

Тема 1.4. Аттестация руководителя: модель аттестации директоров школы, требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО (4 часа).

Цель: расширить представления о требованиях к профессиональным компетенциям руководителя ОО в современных условиях и процедуре аттестации руководителя.

Лекционное занятие (2 часа): Требования к профессиональным компетенциям руководителя образовательной организации. Функциональные области управления «5У»: управление кадрами, управление ресурсами, управление процессами, управление результатами, управление информацией. Проект профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации». Модель аттестации директоров школ, ориентированная на обновление педагогических практик Российской школы. Задачи и функции директора современной школы: обзор исследований «Эффективные модели управления», Н. Бысик, А. Каспржак 2016 г., TALIS. Содержание модели аттестации директоров школ: тестовая часть, кейсовая часть, проектная часть. Основные направления развития национальной системы квалификаций до 2024 года.

Практическое занятие (2 часа): Опыт апробации модели аттестации директоров школ в Тюменской области. Примеры кейсовых заданий. Возможности ГАУ ТО «ЦОПМиКП» для профессионального развития управленческих кадров и педагогических работников Тюменской области.

Практическое задание № 1: Познакомиться с опытом подготовки и проведения процедуры аттестации управленческих кадров г. Москвы. Ресурс для изучения: официальный сайт ГАОУ ДПО г.Москвы «Московский центр развития кадрового потенциала образования, <https://mcrkpo.ru>.

При выполнении задания:

1) изучить разделы «Материалы для подготовки», тренажер «Аттестационное тестирование», тренажёр «Государственно-общественное управление»;

2) проанализировать вопросы и ответы управленцев на заседаниях аттестационных комиссий Департамента образования и науки г. Москвы за 2021 г. Привести не менее 3 примеров. Видеозаписи аттестационных комиссий размещены на сайте <http://video.dogm.mos.ru/online/attestaciya.html>.

Практическое задание № 2: Выполнить аттестационное тестирование для руководящих кадров на демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» <https://test.mioo.ru/service/req.php?p3&k=4>.

Тема 1.5. Управленческий проект: структура, требования к разработке и презентации, критерии оценивания (3 часа).

Цель: освоение культурных форм проектирования.

Лекционное занятие (2 часа): Ключевые понятия темы: проект, проектирование, проектное управление, управление проектами, управление по целям, логика проектного управления. Управленческий проект в структуре модели аттестации руководящих кадров. Требования к разработке проекта. Предпроектное

исследование. Особенности определения темы управленческого проекта. Проектирование целей и задач проекта. Методика SMART. Ожидаемые (планируемые) результаты. Соотнесение результатов и задач проекта. Особенности построения дорожной карты проекта. Анализ условий реализации, ресурсов, пути преодоления рисков. Защита управленческого проекта. Критерии оценивания проектов. Процессы управления проектом.

Практическое занятие (1 час): Практикум по отработке структурных элементов проекта. Обзор кейсов управленческих проектов. Типичные ошибки при проектировании и защите управленческих проектов.

Практическое задание: Разработать элементы проекта: тема, предпроектное исследование, цель и задачи, ожидаемые (планируемые) результаты по каждой задаче, мероприятия.

Модуль 2. Лидерство и личная эффективность руководителя – 8 часов.

Тема 2.1. Профессиональное развитие управленческих кадров на современном этапе.

Цель: повысить мотивацию к профессиональному развитию управленцев; ознакомить с ресурсами для профессионального развития.

Практическое занятие (2 часа): Развития управленческих кадров на современном этапе. Анализ результатов международного исследования TALIS (учителя и директора школ как ценные профессионалы) в аспекте профессионального развития. Треугольник развития. Модель сопровождения развития педагогических и управленческих кадров в Тюменской области. Индивидуальный образовательный маршрут профессионального развития. Опыт развития управленческих кадров г.Москвы: обзор ресурсов для профессионального развития. Ресурсы Академии Минпросвещения РФ для управленцев.

Роль профессиональных конкурсов в развитии управленческих кадров: управленческая мастерская по обмену опытом участия в конкурсах «Педагог года Тюменской области» в номинации «Молодой руководитель», всероссийский конкурс «Лучшие руководители РФ», всероссийский конкурс «500 лучших образовательных организаций страны», всероссийский конкурс «100 лучших предприятий и организаций России», номинация «Лучшая сельская школа» и др.

Практическое задание: Выполнить тест «Самооценка компетентностей директора школы» (гибкая модель оценки компетентностей директора школы, разработчики НИУ «Высшая школа экономики», группа компаний «Просвещение», консалтинговая компания Global Solutions Ltd) и проанализировать полученные результаты. Ссылка на ресурс: <https://director.rosuchebnik.ru/test/>.

Тема 2.2. Лидерство и личная эффективность руководителя. Эффективная коммуникация и презентация (6 часов).

Цель: совершенствование лидерства и личной эффективности, гибких навыков.

Практическое занятие №1 «Тренинг по лидерству руководителя и эффективной коммуникации» (2 часа). Лидерство и его уровни. Личная эффективность управленца. Упражнения по развитию лидерского потенциала и личной эффективности.

Практическое занятие №2 «Практикум по публичному выступлению руководителя» (2 часа). Ораторское мастерство и красноречие. Требования к эффективному публичному выступлению. Упражнения по развитию качества речи и использованию вербальных-невербальных средства общения.

Практическое занятие №3 «Практикум по подготовке эффективной презентации с использованием информационных ресурсов» (2 часа). Роль

мультимедийной презентации при публичном выступлении управленца. Тренды в дизайне презентаций. Требования к оформлению презентации. Ресурсы для создания и оформления презентации. Создание презентации с использованием ресурса canva.

Практическое задание: Составить проект профессионального и личностного развития.

При выполнении задания необходимо провести рефлексивный анализ актуального состояния «жестких» и «гибких» компетенций руководителя, учитывая результаты:

- аттестационного тестирования для руководящих кадров демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» (практическое задание 2 по теме 1.4);
 - теста «Самооценка компетентностей директора школы» по гибкой модели оценки компетентностей директора школы (НИУ «Высшая школа экономики», группа компаний «Просвещение», консалтинговая компания Global Solutions Ltd (практическое задание по теме 2.1);
 - практикумов по теме 2.2;
 - персонального запроса слушателя на профессиональное развитие.
- При составлении проекта следует обратиться к материалам темы 2.1.

Модуль 3. Вариативный – 4 часа.

Тема 3.1. Стейкхолдеры. Взаимодействие с корпорациями и бизнес-партнерами. Корпоративные классы: практика реализации.

Цель: сформировать единые подходы по взаимодействию с социальными партнерами.

Лекционное занятие (2 час): Рамка понятий: стейкхолдеры, бизнес-партнеры, социальные партнеры. Социальное партнерство ОО. Корпоративный класс как одно из направлений взаимодействия с бизнес-партнерами.

Практическое занятие (2 час). Практика взаимодействия образовательной организации с партнёрами. Кейсы по эффективному взаимодействию с бизнес-партнерами (корпоративный класс, грантовая поддержка).

Практическое задание: Составить схему социальных партнеров ОО.

Модуль 4. Стажировочная площадка– 4 часа.

Цель: совершенствование правовой компетенции; ознакомить с актуальными требованиями и эффективной практикой проведения плановых документарных проверок.

Тема 4.1. Нормативные правовые основы управленческой деятельности.

Тема 4.2. Плановая документарная проверка ОО.

Практическое задание: Заполнить чек-лист и подготовить отзыв о стажировочной площадке.

Итоговая аттестация – 5 часов.

Цель: совершенствование навыков проектирования и публичной презентации. Итоговая аттестация включает подготовку и защиту итоговой проектной работы (по выбору слушателя).

Вариант 1 «Управленческий проект» по актуальным направлениям развития образовательной организации.

Вариант 2 «Проект программы по улучшению образовательных результатов школы».

РАЗДЕЛ 3. СИСТЕМА КОНТРОЛЯ И ОЦЕНКИ ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

3.1. Виды аттестации и формы контроля

Вид аттестации	Форма контроля	Виды оценочных материалов
Промежуточная	Практическое задание	<p>Модуль 1. Профессиональная эффективность руководителя.</p> <p>Тема 1.1. Приоритеты государственной политики в области развития образования.</p> <p>Практическое задание: Составить схему «Приоритеты государственной политики в области развития образования». На основе составленной схемы проанализировать реализацию приоритетных направлений развития образования в образовательной организации.</p> <p>Тема 1.2. Улучшение образовательных результатов.</p> <p>Практическое задание: Составить диагностико-технологическую карту качества школьных процессов образовательной организации.</p> <p>Тема 1.3. Внутренняя система оценки качества образования (ВСОКО) как механизм управления результатами. Построение ВСОКО.</p> <p>Практическое задание: Разработать план реализации ВСОКО образовательной организации по одному или нескольким направлениям (по выбору слушателя). Предложить содержание «управленческой папки» по выбранным направлениям.</p> <p>Тема 1.4. Аттестация руководителя: модель аттестации директоров школы, требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО.</p> <p>Практическое задание № 1: Познакомиться с опытом подготовки и проведения процедуры аттестации управленческих кадров г. Москвы. Ресурс для изучения: официальный сайт ГАОУ ДПО г.Москвы «Московский центр развития кадрового потенциала образования, https://mcrkpo.ru.</p> <p>При выполнении задания:</p> <ol style="list-style-type: none">1) изучить разделы «Материалы для подготовки», тренажер «Аттестационное тестирование», тренажёр «Государственно-общественное управление»;2) проанализировать вопросы и ответы управленцев на заседаниях аттестационных комиссий Департамента образования и науки г. Москвы за 2021 г. Привести не менее 3 примеров. Видеозаписи аттестационных комиссий размещены на сайте http://video.dogm.mos.ru/online/attestaciya.html. <p>Практическое задание № 2: Выполнить аттестационное тестирование для руководящих</p>

		<p>кадров на демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» https://test.mioo.ru/service/reg.php?p3&k=4.</p> <p>Тема 1.5. Управленческий проект: структура, требования к разработке и презентации, критерии оценивания.</p> <p>Практическое задание: Разработать элементы проекта: тема, предпроектное исследование, цель и задачи, ожидаемые (планируемые) результаты по каждой задаче, мероприятия.</p>
Промежуточная	Практическое задание	<p>Модуль 2. Лидерство и личная эффективность руководителя.</p> <p>Тема 2.1. Профессиональное развитие управленческих кадров на современном этапе.</p> <p>Практическое задание: Выполнить тест «Самооценка компетентностей директора школы» (гибкая модель оценки компетентностей директора школы, разработчики НИУ «Высшая школа экономики», группа компаний «Просвещение», консалтинговая компания Global Solutions Ltd) и проанализировать полученные результаты. Ссылка на ресурс: https://director.rosuchebnik.ru/test/.</p> <p>Тема 2.2. Лидерство и личная эффективность руководителя. Эффективная коммуникация и презентация.</p> <p>Практическое задание: Составить проект профессионального и личностного развития.</p> <p>При выполнении задания необходимо провести рефлексивный анализ актуального состояния «жестких» и «гибких» компетенций руководителя, учитывая результаты:</p> <ul style="list-style-type: none"> - аттестационного тестирования для руководящих кадров демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» (практическое задание 2 по теме 1.4); - теста «Самооценка компетентностей директора школы» по гибкой модели оценки компетентностей директора школы (НИУ «Высшая школа экономики», группа компаний «Просвещение», консалтинговая компания Global Solutions Ltd (практическое задание по теме 2.1); - практикумов по теме 2.2; - персонального запроса слушателя на профессиональное развитие. <p>При составлении проекта следует обратиться к материалам темы 2.1.</p>
Промежуточная	Практическое задание	<p>Модуль 3. Вариативный.</p> <p>Тема 3.1. Стейкхолдеры. Взаимодействие с корпорациями и бизнес-партнерами. Корпоративные классы: практика реализации.</p> <p>Практическое задание: Составить схему социальных партнеров ООО.</p>

Промежуточная	Практическое задание	<p>Модуль 4. Стажировочная площадка.</p> <p>Тема 4.1. Нормативные правовые основы управленческой деятельности.</p> <p>Тема 4.2. Плановая документарная проверка ОО.</p> <p>Практическое задание: Заполнить чек-лист и подготовить отзыв о стажировочной площадке.</p>
Итоговая	Презентация Проекта	<p>Итоговая аттестация.</p> <p>Итоговая аттестация включает подготовку и защиту итоговой проектной работы (по выбору слушателя).</p> <p>Вариант 1. «Управленческий проект» по актуальным направлениям развития образовательной организации.</p> <p>1. Определение тему управленческого проекта. Примерный список тем представлен в Приложении 1. Вы также можете предложить тему самостоятельно, предварительно согласовав ее руководителем программы ПК. Тема проекта должна быть значимой для Вашей образовательной организации.</p> <p>2. Разработайте следующие элементы управленческого проекта:</p> <ul style="list-style-type: none"> - актуальность темы (включая обоснование проблемы); - цель; - задачи; - ожидаемые результаты; - план мероприятий. <p>Вариант 2. «Проект программы по улучшению образовательных результатов школы».</p> <p>1. Проведите анализ диагностико-технологической карты качества школьных процессов образовательной организации за последние три года (2017-2018, 2018-2019, 2019-2020 г.).</p> <p>2. На основе проведенного анализа:</p> <ul style="list-style-type: none"> - выделите проблемы (не более 5); - задачи: укажите, как планируете решить соответствующую проблему (на каждую проблему отдельная задача); - ожидаемые результаты; - дорожная карта (мероприятия). <p>Подготовьте презентацию (визуальное сопровождение доклада) с представлением данных элементов</p> <p>При подготовке проектов рекомендуем воспользоваться материалами темы 1.2 и 1.5.</p>

3.2. Контрольно-измерительные материалы

№	Формы контроля	Характеристика формы контроля	Показатели оценки результата	Критерии оценивания	Виды аттестации
1.	Схема	Проверка умений применять	Составление схемы «Приоритеты	Полнота, соответствие обоснованным	Промежуточная

		полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	государственной политики в области развития образования» в тетради / в электронном варианте (на усмотрение слушателя). Составление схемы социальных партнеров ОО.	данным, логика и грамотность представления (5 баллов) Соответствие требованиям, использование опыта своей ОО (5 баллов)	
2.	Диагностическая карта качества школьных процессов	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Составить диагностическую карту качества школьных процессов образовательной организации.	Соответствие требованиям, умение анализировать результаты своей ОО (14 баллов)	Промежуточная
3.	План реализации ВСОКО	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Разработать план реализации ВСОКО образовательной организации по одному или нескольким направлениям (по выбору слушателя). Предложить содержание «управленческой папки» по выбранным направлениям.	Соответствие требованиям, умение анализировать и прогнозировать с учетом особенностей своей ОО (14 баллов)	Промежуточная
4.	Познакомиться с опытом подготовки и проведения процедуры	Проверка умений применять полученные знания для решения практических	Привести не менее 3 примеров (кейсов) ответов на вопросы аттестационной комиссии	Соответствие требованиям, умение анализировать, критически оценивать информацию	Промежуточная

	аттестации управленческих кадров г. Москвы	заданий определенного типа по теме	кандидатов на руководящую должность, мероприятий для подготовки и проведения процедуры аттестации управленческих кадров г.Москвы. Ресурс для изучения: официальный сайт ГАОУ ДПО г.Москвы «Московский центр развития кадрового потенциала образования, https://mcrkpo.ru .	(5 баллов)	
5.	Аттестационное тестирование для руководителей кадров на демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование»	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Выполнить аттестационное тестирование для руководителей кадров на демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» https://test.mioo.ru/service/reg.php?p3&k=4 .	Соответствие требованиям. Доля выполнения не менее 50 % (10 баллов)	Промежуточная
6.	Тест «Самооценка компетентностей директора школы»	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Выполнить тест «Самооценка компетентностей директора школы» (гибкая модель оценки компетентностей и директора школы, разработчики НИУ «Высшая школа экономики», группа компаний	Соответствие требованиям. Доля выполнения не менее 50 % (7 баллов)	Промежуточная

			«Просвещение», консалтинговая компания Global Solutions Ltd) и проанализировать полученные результаты. Ссылка на ресурс: https://director.ro.suchebnik.ru/test/		
7.	Проект профессионального и личностного развития руководителя ООО	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Составить проект профессионального и личностного развития руководителя ООО. Использование результатов аттестационного тестирования для руководящих кадров демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование», теста «Самооценка компетентности директора школы» по гибкой модели оценки компетентности директора школы, практикумов по теме 2.2, персонального запроса слушателя на	Соответствие требованиям (10 баллов)	Промежуточная

			профессиональное развитие.		
8.	Чек-лист стажировочной площадки	Проверка умений применять полученные знания для решения практических заданий определенного типа по теме	Разработка для своей ОО опыта управления организацией	Соответствует требованиям (10 баллов)	Промежуточная
9.	Защита управленческого проекта	Знания и умения презентации управленческого проекта, его обсуждение, раскрытие темы и ответы на вопросы;	Демонстрация сформированности профессиональной компетентности руководителей.	Доказательность, аргументированность, обоснованность; актуальность; освоение культурных форм проектирования (представлены данные, позволяющие говорить о наличии проблемы; адекватность предлагаемой структуры проекта его замыслу; качество оформления; внутренняя согласованность элементов проектирования); защита проекта (соблюдение регламента), способность ответить на вопросы (20 баллов)	Итоговая

ВСЕГО: 100 БАЛЛОВ

Критерии оценки результатов обучения

Для определения уровня сформированности профессиональных компетентностей слушателей разрабатываются критерии оценки и параметры усвоения содержания программы.

Оценка знаний слушателей по выполнению *самостоятельной дистанционной работы* осуществляется переводом баллов в пятибалльную систему:

- 1) «Отлично»: 85-100 баллов, (85-100 %).
- 2) «Хорошо»: 75-84 баллов, (75- 84 %).
- 3) «Удовлетворительно»: 50-74 баллов, (50-74 %).

3.2. Материально-техническое и кадровое обеспечение программы

Перечень материально-технического обеспечения включает в себя:

-помещения для проведения лекционных и практических занятий, оборудованные видеопроекционным оборудованием для презентаций, средствами звуковоспроизведения, экраном и имеющие выход в сеть Интернет (интерактивная панель), оборудованные учебной мебелью;

-компьютерные классы.

Аудиторные занятия – практические по программе проходят в аудиториях, оборудованных мультимедийными средствами обучения, в компьютерных классах, обеспечивающих доступ к сети Интернет, оборудованных специализированными программными комплексами, ноутбуками.

Лекционные и практические занятия разрабатываются и проводятся с применением моноблочного интерактивного устройства SAMSUNG, моноблока AQUARIUS, ноутбуков AQUARIUS, принтер-ксерокс полноцветный WorkCentre 6515. Также могут применяться моноблок DELL, сканер, VR-очки.

Кадровые условия реализации программы

Реализация программы модуля обеспечивается высококвалифицированными специалистами: научно-педагогическими кадрами, имеющими базовое образование, соответствующее профилю преподаваемой дисциплины, и практически занимающимися педагогической, научно-методической и/или научной деятельностью.

3.3. Информационное и методическое обеспечение программы

Список рекомендуемой литературы

Нормативно-правовая литература:

1. Федеральный закон от 29 декабря 2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ «Об информации, информационных технологиях и о защите информации».
3. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 597 «О мероприятиях по реализации государственной социальной политики».
4. Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2012 г. № 599 «О мерах по реализации государственной политики в области образования и науки».
5. Концепция общенациональной системы выявления и развития молодых талантов. Утверждена Президентом Российской Федерации 3 апреля 2012 года.
6. Президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам (протокол от 25 октября 2016 г. № 9) «Паспорт приоритетного проекта «Образование» по направлению «Подготовка

высококвалифицированных специалистов и рабочих кадров с учетом современных стандартов и передовых технологий» («Рабочие кадры для передовых технологий»).

7. Постановление Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 года № 497 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2016-2020 годы» (с изменениями на 2 февраля 2017 года).

8. Постановление Правительства Российской Федерации от 17 ноября 2015 г. № 1239 «Об утверждении Правил выявления детей, проявивших выдающиеся способности, сопровождения и мониторинга их дальнейшего развития».

9. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 2 ноября 2015 г. № 831 «Об утверждении списка 50 наиболее востребованных на рынке труда, новых и перспективных профессий, требующих среднего профессионального образования».

10. Приказ Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 8 сентября 2015 г. № 608н «Профессиональный стандарт «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования».

11. Приказ Министерства образования и науки РФ от 9 января 2014 г. № 2 «Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ».

12. Приказ Министерства образования и науки РФ от 1 октября 2015 г. № 1085 «Федеральный государственный образовательный стандарт высшего образования по направлению подготовки 44.03.04 «Профессиональное обучение» (по отраслям)».

13. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 3 марта 2015 г. № 349-р «Комплекс мер, направленных на совершенствование системы среднего профессионального образования, на 2015-2020 годы».

14. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 8 декабря 2011 г. № 2227-р «Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года».

15. Коллегия Министерства образования и науки РФ, протокол от 18 июля 2013 г. № ПК-5вн «Стратегия развития системы подготовки рабочих кадров и формирования прикладных квалификаций».

16. Распоряжение Правительства Тюменской области от 15 августа 2016 г. №939-рп «Об утверждении Дорожной карты внедрения регионального стандарта кадрового обеспечения промышленного роста в Тюменской области».

Основная:

1. Богачева Г.Ф., Ольховская А.И., Парамонова К.М. Словарь корпоративных смыслов московской системы образования. – М.: Государственный институт русского языка им. А.С. Пушкина, 2018 . – 68 с.
2. Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Пинская М.А. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование. 2018. Том 23. № 5. С. 87–101. doi:10.17759/pse.2018230509.
3. Вертешев С.М., Воронов М.В., Герасименко П.В., Кремков М.В. Принятие решений при управлении организационными системами: Монография. Псков: Псковский государственный университет, 2019. 218 с.

4. Методические рекомендации по подготовке к проведению оценки механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации. – Москва, 2020. – 170 с. <https://fioco.ru/metod>
5. Новиков Д. А. Теория управления образовательными системами. — М.: Народное образование, 2009. — 45 с. Чернобай Е. В.
6. Новые подходы к подготовке управленческих кадров в Москве. Коллектив авторов ГАОУ ДПО МЦРКПО, 2019 – 79 с.

Дополнительная:

1. Бордовский, Г.А., Нестеров, А.А., Трапицын, С.Ю. Управление качеством образовательного процесса: Монография. – СПб.: РГПУ им. А.И. Герцена, 2019. – 169 с.
2. Моисеев, А.М. Школа как объект управления: новые черты в понимании / Academia. Педагогический журнал Подмосковья. 2018. № 3. С. 3-10.
3. Чернобай Е.В., Молотков А.Б. Школа, у которой учатся. — М.: Просвещение, 2016. — 160 с.

Программное обеспечение и Интернет-ресурсы:

1. <http://www.mon.gov.ru> официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации.
2. <https://apkpro.ru/> официальный сайт Академии Министерства Просвещения Российской Федерации.
3. <https://fioco.ru/> официальный сайт Федерального института оценки качества образования.
4. <http://obrnadzor.gov.ru/> официальный сайт Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки.
5. <https://mcrkpo.ru> официальный сайт ГАОУ ДПО г.Москвы «Московский центр развития кадрового потенциала образования».
6. <http://galeeva.ru/> Педагогическая мастерская Галеевой Натальи Львовны
7. <http://school-collection.edu.ru> Цифровые образовательные ресурсы
8. <http://www.fcior.edu.ru> Федеральный центр информационно образовательных ресурсов.
9. <http://www.centrkanon.ru/> Межрегиональный научно-образовательный центр управления качеством
10. <http://www.edu.ru> федеральный портал «Российское образование»
11. <http://pedagog-master.ru/> Центр педагогического мастерства
12. <http://www.firo.ru/> Федеральный институт развития образования

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ
«Эффективность управленческой деятельности руководителя
образовательной организации»
(руководители и заместители руководителей школ)
(сохранена редакция авторов-составителей)

Составитель:

Никитина Галина Викторовна, к. п. н., заместитель руководителя
ЦНППМПР г. Тобольск ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

Ответственный за выпуск

Никитина Г.В., к. п. н., заместитель руководителя
ЦНППМПР г. Тобольск ГАОУ ТО ДПО «ТОГИРРО»

Объем 1,5 п.л., Шрифт Arial 12

ТЮМЕНСКИЙ ОБЛАСТНОЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ
РЕГИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
625000, г. Тюмень, ул. Малыгина, 73