

**Министерство образования и молодежной политики Свердловской области**  
**Государственное автономное образовательное учреждение**  
**дополнительного профессионального образования Свердловской области**  
**«Институт развития образования»**

**Дополнительная профессиональная программа**  
**(повышение квалификации)**

**“Я - ПРОФИ”:** формирование управленческих компетенций руководителей  
общеобразовательных организаций (42-144 час.)

**Разработчик(и) программы:**

**Ерохина Л.Ю.,** ГАОУ ДПО СО «ИРО», канд.пед.наук

**Никодимова,** проректор по научно-методической работе АОУ ВО ДПО

**«Вологодский институт развития образования»,** канд.пед.наук

**Романова,** доцент кафедры управленческих и педагогически технологий

**НТФ ИРО,** канд.филол.наук

**Лебедев,** доцент кафедры управленческих и педагогически технологий

**НТФ ИРО,** канд.пед.наук

## Раздел 1. Характеристика программы

**1.1. Цель реализации программы** - совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для эффективного управления общеобразовательной организацией.

### 1.2. Планируемые результаты обучения:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы	– основы управления проектами; порядок разработки/актуализации и утверждения локальных нормативных актов образовательной организации	– применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие наличие локальных нормативных актов и их актуальность
Совместно с советом образовательного учреждения и общественными организациями осуществляет разработку, утверждение и реализацию программ развития образовательного учреждения	– стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и методы управления развитием образовательной организации	– обеспечить разработку программы развития образовательной организации в соответствии с приоритетными направлениями развития системы образования
Решает кадровые вопросы в соответствии с уставом образовательной организации. Осуществляет подбор и расстановку кадров	– нормативные правовые основы управления персоналом; – принципы формирования управленческой команды	– формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия
Обеспечивает системную административно-хозяйственную (производственную) работу образовательной организации.	– основы организационно-хозяйственного и финансово-экономического управления образовательной организации	– планировать и контролировать финансово-хозяйственную деятельность образовательной организации
Обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении	– критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности	– осуществлять анализ и оценку качества образования в образовательной организации
Обеспечивает эффективное взаимодействие и сотрудничество с органами государственной власти, местного самоуправления, организациями, общественностью, родителями (лицами, их заменяющими), гражданами	– нормативные требования к информационной открытости образовательной организации	– обеспечить информационную открытость образовательной организации

### 1.3. Категория слушателей:

руководители общеобразовательных организаций

### 1.4. Форма обучения

– Заочная

**1.5. Срок освоения программы:** 144 ч.

## Раздел 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный (тематический) план

### Инвариантный модуль

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекция, час	Самостоятельная работа, час	
	Формирование организационной нормативной основы функционирования общеобразовательных организаций	0	0	0	
1	Входное тестирование	1	0	1	тест
2	Государственная политика в сфере образования. Комплексное использование образовательной инфраструктуры, созданной в рамках реализации Национального проекта «Образование» для повышения качества образования	4	1	3	
3	Локальные нормативные правовые акты, регулирующие деятельность общеобразовательной организации и организацию образовательного процесса	4	2	2	практическая работа
4	Разработка стратегии реализации программы развития общеобразовательной организации	4	2	2	
5	Разработка индивидуального маршрута профессионального развития руководителя (выбор модулей для составления индивидуального маршрута осуществляется в соответствии с профессиональными дефицитами руководителя)	5	2	3	контрольная работа
	Итого	18	7	11	

### Вариативный модуль

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекция, час	Самостоятельная работа, час	
	Модуль 1. Управление образовательными процессами	0	0	0	
1.1	Проектное управление как механизм перевода школ в эффективный режим функционирования	6	4	2	
1.2	Процесс разработки управленческих решений	6	4	2	
1.3	Стажировка по вариативному модулю	8	0	8	
1.4	Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)	4	0	4	контрольная работа
	Модуль 2. Управление качеством образовательных результатов	0	0	0	

2.1	Менеджмент качества образовательных результатов	6	4	2	
2.2	Управление качеством образования на основе анализа и оценки результатов оценочных процедур	6	4	2	
2.3	Стажировка по вариативному модулю	8	0	8	
2.4	Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)	4	0	4	контрольная работа
	Модуль 3. Особенности управления кадровым потенциалом в общеобразовательной организации	0	0	0	
3.1	Эффективные техники развития персонала	6	4	2	
3.2	Командообразование образовательной организации как механизм повышения качества образования	6	4	2	
3.3	Стажировка по вариативному модулю	8	0	8	
3.4	Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)	4	0	4	контрольная работа
	Модуль 4. Финансовое и ресурсное обеспечение образовательной организации	0	0	0	
4.1	Основы финансового менеджмента в общеобразовательной организации	6	4	2	
4.2	Управление ресурсами общеобразовательной организации	6	4	2	
4.3	Стажировка по вариативному модулю	8	0	8	
4.4	Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)	4	0	4	контрольная работа
	Модуль 5. Информационное обеспечение общеобразовательной организации	0	0	0	
5.1	Информационные системы в общеобразовательной организации	6	4	2	
5.2	Управление развитием цифровой образовательной среды в общеобразовательной организации	6	4	2	
5.3	Стажировка по вариативному модулю	8	0	8	
5.4	Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)	4	0	4	контрольная работа
6	Итоговая аттестация	6	0	6	проект

	Итого	126	40	86	
--	-------	-----	----	----	--

## **2.2. Рабочая программа**

### **Инвариантный модуль**

#### **Формирование организационной нормативной основы функционирования общеобразовательных организаций**

##### **1 Входное тестирование** ( самостоятельная работа - 1 ч. )

Самостоятельная работа· Работа в системе дистанционного обучения. Входное тестирование. Тестовые задания с автоматической проверкой размещаются на информационной платформе <https://test.gia66.ru/public/code/index.php>. Тестирование состоит из 5 «блоков» вопросов. Количество «блоков» вопросов в тесте совпадает с количеством модулей, предлагаемых для освоения. По итогам прохождения входного тестирования формируется индивидуальный маршрут слушателя, состоящий из модулей. Основанием выбора модуля для изучения является преодоление минимального порога по баллам в заданном блоке.

##### **2 Государственная политика в сфере образования. Комплексное использование образовательной инфраструктуры, созданной в рамках реализации Национального проекта «Образование» для повышения качества образования** ( лекция - 1 ч. самостоятельная работа - 3 ч. )

Лекция· Работа в системе дистанционного образования. Основы законодательства Российской Федерации в области образования. Принципы государственной политики в области образования. Национальная безопасность и образовательная политика РФ: стратегии развития образования в России. Проект «Образование 2030». Национальные проекты как основа масштабных преобразований в обществе, экономике, образовании в среднесрочной перспективе. Характеристика Национального проекта «Образование» и включенных в него федеральных проектов. Подходы и направления реализации Национального проекта «Образование»: создание детских технопарков «Кванториум», Центров образования технологического и естественно-научного профиля, центров выявления и поддержки одаренных детей; центров непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и центров оценки качества системы образования.

Самостоятельная работа· Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Комплексное использование образовательной инфраструктуры, созданной в рамках реализации Национального проекта «Образование» для повышения качества образования». Изучить концепцию комплексного использования инновационной образовательной инфраструктуры, созданной в регионе, при реализации общеобразовательных программ общего образования и дополнительных общеобразовательных программ дополнительного образования детей.

##### **3 Локальные нормативные правовые акты, регулирующие деятельность общеобразовательной организации и организацию образовательного процесса** ( лекция - 2 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция· Работа в системе дистанционного обучения. Локальные нормативные акты общеобразовательной организации, содержащие нормы, регулирующие образовательные отношения, организацию образовательного процесса, обязательные для разработки и утверждения образовательной организацией.

Самостоятельная работа· Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение практической работы "Решение управленческих кейсов, отражающих знание и применение законов и нормативно-правовых актов".

##### **4 Разработка стратегии реализации программы развития общеобразовательной организации** ( лекция - 2 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция· Работа в системе дистанционного обучения. Программа развития образовательной организации как документ стратегического планирования ее деятельности. Структура, порядок и технология разработки, обсуждения и принятия программы развития образовательной организации. Приоритетные проекты в соответствии с задачами развития.

Целевые показатели развития и механизмы управления реализацией Программы развития. Проектирование Программы развития образовательной организации на основе портфеля проектов. Разработка сквозного проекта. Основные этапы работы над проектом. Планирование контрольных точек реализации проектов. Особенности мониторинга реализации проектов. Основные шаги по запуску проектного управления.

Самостоятельная работа: Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Разработка и реализация программы развития общеобразовательной организации». Разработать портфель проектов Программы развития общеобразовательной организации (целевые проекты в рамках программы развития, инновационные проекты по совершенствованию образовательного процесса) на примере собственной организации.

**5 Разработка индивидуального маршрута профессионального развития руководителя ( лекция - 2 ч. самостоятельная работа - 3 ч. )**

Лекция: Работа в системе дистанционного обучения. Индивидуальный образовательный маршрут: структура, порядок и технология разработки. Макет индивидуального маршрута: этапы работы, обоснование направлений деятельности (группы дефицитов), типичные профессиональные затруднения и дефициты, связанные с новыми требованиями, новыми задачами развития системы образования, индивидуальные профессиональные затруднения и дефициты, потребности в освоении компетенций, составляющих компетенций.

Самостоятельная работа: Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы «Разработка индивидуального образовательного маршрута руководителя общеобразовательной организации». По завершению инвариантного модуля, слушатель приступает к обучению по индивидуальному образовательному маршруту. Маршрут формируется согласно выявленным профессиональным дефицитам и может включать от 1 до 5 вариативных модулей. Итоговое количество часов по программе составляет от 42 до 144 часов в соответствии с индивидуальным маршрутом.

**Вариативный модуль**

**Модуль 1. Управление образовательными процессами**

**1.1 Проектное управление как механизм перевода школ в эффективный режим функционирования ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )**

Лекция: Работа в системе дистанционного обучения. Управление эффективной школой. Управление проектами как инновационный механизм управления в системе образования. Модель проектно-ориентированной системы управления. Отличия проектной и процессной деятельности. Функциональная и организационная структура управления проектной деятельностью. Органы управления проектной деятельностью. Разработка проекта по управлению образовательными процессами. Основные этапы работы над проектом.

Самостоятельная работа: Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Органы управления проектной деятельностью ООО». Определить органы управления проектной деятельностью своей общеобразовательной организации.

**1.2 Процесс разработки управленческих решений ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )**

Лекция: Работа в системе дистанционного обучения. Методология процесса разработки управленческого решения. Этапы процесса принятия решений. Управление педагогическими системами как разновидность социального управления; концепции управления по целям, по результатам, по отклонениям; педагогический менеджмент: стратегический, оперативно-тактический; педагогическое управленческое решение: классификация решений, алгоритм принятия решения; планирование в педагогическом менеджменте. Уровни и этапы процесса принятия управленческих решений.

Самостоятельная работа: Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара "Алгоритм принятия управленческого решения". Разработать алгоритм принятия управленческого решения по

организации образовательного процесса в своей общеобразовательной организации.

### **1.3 Стажировка по вариативному модулю** ( самостоятельная работа - 8 ч. )

Самостоятельная работа·Стажировка проходит в режиме он-лайн. Программа стажировки разрабатывается и реализуется в соответствии с потребностями стажера совместно с научным руководителем и руководителем образовательной организации – стажировочной площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО». Работа в системе дистанционного обучения. Заполнение рамки управленческого проекта по управлению образовательными процессами. Планирование контрольных точек реализации проекта. Основные шаги по запуску управленческого проекта.

### **1.4 Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)** ( самостоятельная работа - 4 ч. )

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы по модулю "Управление образовательными процессами". Осуществить самооценку качества разработки проектов программы развития образовательной организации в соответствии с критериями.

## **Модуль. 2. Управление качеством образовательных результатов**

### **2.1 Менеджмент качества образовательных результатов** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Федеральные требования к оценке качества образования. Федеральный государственный контроль качества образования. Федеральные и региональные нормативные правовые акты. Компетенция образовательной организации. Внешняя и внутренняя оценка качества образования. оценка качества реализации образовательной деятельности.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалами вебинара «Организация контроля использования результатов независимой оценки качества образования в рамках мониторингов». Проанализировать результаты независимой оценки качества образовательных результатов своей организации.

### **2.2 Управление качеством образования на основе анализа и оценки результатов оценочных процедур** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Качество образовательных результатов в структуре внутренней системы оценки качества образования. Локальные акты внутренней системы оценки качества образования. Мероприятия внутренней системы оценки качества образования. Анализ результатов внутренней системы оценки качества образования. План развития внутренней системы оценки качества образования.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Работа с адресным информационно-статистическим сборником образовательной организации по результатам диагностической процедуры.

### **2.3 Стажировка по вариативному модулю** ( самостоятельная работа - 8 ч. )

Самостоятельная работа·Стажировка проходит в режиме он-лайн. Программа стажировки разрабатывается и реализуется в соответствии с потребностями стажера совместно с научным руководителем и руководителем образовательной организации – стажировочной площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО». Работа в системе дистанционного обучения. Заполнение рамки управленческого проекта по управлению образовательными результатами. Планирование контрольных точек реализации проекта. Основные шаги по запуску управленческого проекта.

### **2.4 Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)** ( самостоятельная работа - 4 ч. )

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы по модулю "Управление образовательными ресурсами". Осуществить самооценку качества разработки проектов программы развития образовательной организации в соответствии с критериями.

## **Модуль 3. Особенности управления кадровым потенциалом в общеобразовательной организации**

### **3.1 Эффективные техники развития персонала** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Методы развития персонала; использование внутренних ресурсов; наставничество и обмен знаниями и опытом, ротация кадров; мотивация педагогических работников к обучению; выбор методов профессионального развития педагогов, определение цели профессионального развития, шкала развития компетенций, обратная связь; устранение стрессовых факторов; управленческая поддержка коллектива; проектирование распределения управленческих функций в общеобразовательной организации с учетом специфики; расстановка в управленческой команде и управленческой команды; формирование и развитие структуры образовательной организации в условиях системных изменений; формирование единого образовательного пространства через преодоление разрыва оргкультур общеобразовательной организации в процессе их объединения; изменение привычных связей, приемов, подходов, мотивов и методов стимулирования мотивации.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Способы профессионального развития педагогов». Разработать внутриорганизационную модель профессионального развития в образовательной организации.

### **3.2 Командообразование образовательной организации как механизм повышения качества образования** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Управленческая поддержка коллектива; формирование и развитие структуры образовательной организации в условиях системных изменений. Управленческие функции в общеобразовательной организации с учетом ее специфики.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара "Управленческая команда образовательной организации: новый формат". Проанализировать распределение функциональных обязанностей между членами управленческой команды своей общеобразовательной организации.

### **3.3 Стажировка по вариативному модулю** ( самостоятельная работа - 8 ч. )

Самостоятельная работа·Стажировка проходит в режиме он-лайн. Программа стажировки разрабатывается и реализуется в соответствии с потребностями стажера совместно с научным руководителем и руководителем образовательной организации – стажировочной площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО». Работа в системе дистанционного обучения. Заполнение рамки управленческого проекта по управлению кадровым потенциалом в общеобразовательной организации. Планирование контрольных точек реализации проекта. Основные шаги по запуску управленческого проекта.

### **3.4 Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)** ( самостоятельная работа - 4 ч. )

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы по модулю " Особенности управления кадровым потенциалом в общеобразовательной организации ". Осуществить самооценку качества разработки проектов программы развития образовательной организации в соответствии с критериями.

## **Модуль. 4. Финансовое и ресурсное обеспечение образовательной организации**

### **4.1 Основы финансового менеджмента в общеобразовательной организации** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Особенности финансового обеспечения оказания государственных и муниципальных услуг в сфере образования. Показатели финансовой деятельности; сведения о средствах, поступающих во временное распоряжение учреждения или подразделения; утверждение плана финансовой деятельности образовательной организации; формирование и исполнение муниципального задания; распоряжение прибылью; планирование финансово-хозяйственной деятельности;



безвозмездные поступления; приносящая доход деятельность; закупки в образовательных организациях. Определение места нормативных затрат в системе бюджетного финансирования бюджетных и автономных образовательных организаций; категории расходов; механизмы финансирования. Порядок документального оформления хозяйственных операций.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Финансовая отчетность» Проанализировать план финансово-хозяйственной деятельности своей общеобразовательной организации.

**4.2 Управление ресурсами общеобразовательной организации** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Управление имуществом. Учётная политика образовательной организации. Разработка системы внутреннего контроля за использованием ресурсов. Управление жизнеобеспечением образовательной организации

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Познакомиться с материалом вебинара «Разработка системы внутреннего контроля за использованием ресурсов». Проанализировать эффективность использования ресурсов в своей общеобразовательной организации.

**4.3 Стажировка по вариативному модулю** ( самостоятельная работа - 8 ч. )

Самостоятельная работа·Стажировка проходит в режиме он-лайн. Программа стажировки разрабатывается и реализуется в соответствии с потребностями стажера совместно с научным руководителем и руководителем образовательной организации – стажировочной площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО». Работа в системе дистанционного обучения. Заполнение рамки управленческого проекта по управлению финансовым и ресурсным обеспечением общеобразовательной организации. Планирование контрольных точек реализации проекта. Основные шаги по запуску управленческого проекта.

**4.4 Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)** ( самостоятельная работа - 4 ч. )

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы по модулю "Финансовое и ресурсное обеспечение общеобразовательной организации". Осуществить самооценку качества разработки проектов программы развития образовательной организации в соответствии с критериями.

**Модуль. 5. Информационное обеспечение общеобразовательной организации**

**5.1 Информационные системы в общеобразовательной организации** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Информационные системы в общеобразовательной организации Информационная безопасность в интернете. Работа с персональными данными. Проектирование информационного коммуникативного пространства в интернете. Информационная кампания; целевые аудитории; позиционирование образовательной организации; Требования к структуре официального сайта общеобразовательной организации.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомится с материалом вебинара "Информационные системы в общеобразовательной организации". Провести анализ информационных ресурсов общеобразовательной организации (на примере собственной организации).

**5.2 Управление развитием цифровой образовательной среды в общеобразовательной организации** ( лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Работа в системе дистанционного обучения. Нормативно – правовые документы, обеспечивающие процесс цифровизации образования в общеобразовательных организациях. Методические рекомендации по вопросам внедрения целевой модели цифровой образовательной среды. Направления деятельности общеобразовательной организации по развитию цифровой образовательной среды. План развития цифровой инфраструктуры школы.

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Обучающиеся выполняют практическое задание. Познакомиться с материалом вебинара «Управленческие механизмы внедрения цифровизации в общеобразовательную организацию». Составить план развития цифровой инфраструктуры своей общеобразовательной организации.

### **5.3 Стажировка по вариативному модулю** ( самостоятельная работа - 8 ч. )

Самостоятельная работа·Стажировка проходит в режиме он-лайн. Программа стажировки разрабатывается и реализуется в соответствии с потребностями стажера совместно с научным руководителем и руководителем образовательной организации – стажировочной площадки ГАОУ ДПО СО «ИРО». •Работа в системе дистанционного обучения. Заполнение рамки управленческого проекта по управлению информационным обеспечением общеобразовательной организации. Планирование контрольных точек реализации проекта. Основные шаги по запуску управленческого проекта.

### **5.4 Промежуточная аттестация (по итогам изучения модуля)** ( самостоятельная работа - 4 ч. )

Самостоятельная работа·Работа в системе дистанционного обучения. Выполнение контрольной работы по модулю "Информационное обеспечение общеобразовательной организации". Осуществить самооценку качества разработки проектов программы развития образовательной организации в соответствии с критериями.

### **6 Итоговая аттестация** ( самостоятельная работа - 6 ч. )

Самостоятельная работа·В случае если обучающийся выбирает один модуль (продолжительность программы 42 час.) или два модуля (продолжительность программы 66 час.), итоговая аттестация осуществляется по совокупности выполнения работ (входное тестирование, практическая и контрольная работы в инвариантном модуле, аттестация по инвариантному и вариативному модулям). В случае если обучающийся выбирает три модуля (продолжительность программы 96 час.), четыре модуля (продолжительность программы 120 час.), пять модулей (продолжительность программы 144 час.), итоговая аттестация проходит в виде защиты управленческого проекта.

### **2.3. Сетевая форма обучения**

<b>№ п/п</b>	<b>Наименование организации</b>	<b>Участие в реализации раздела</b>	<b>Форма участия</b>
1	АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования»	Инвариантный модуль. Тема. 1.2. Государственная политика в сфере образования. Комплексное использование образовательной инфраструктуры, созданной в рамках реализации Национального проекта «Образование» для повышения качества образования	Разработка ДПП
2	АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования»	Инвариантный модуль. Тема. 1.3. Локальные нормативные правовые акты, регулирующие деятельность общеобразовательной организации и организацию образовательного процесса	Разработка ДПП
3	АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования»	Инвариантный модуль. Тема. 1.4. Разработка и реализация программы развития общеобразовательной организации	Разработка ДПП
4	АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования»	Модуль 1. Управление образовательными процессами	Разработка ДПП
5	АОУ ВО ДПО «Вологодский институт развития образования»	Модуль. 2. Управление качеством образовательных результатов	Разработка ДПП

### **Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы**

#### **Входной контроль**

**Форма:** тестирование

**Описание, требования к выполнению:**

Тестирование проводится с целью выявления профессиональных дефицитов слушателей. Выявленные профессиональные дефициты являются основанием для выбора индивидуальной траектории обучения на программе. Тест состоит из 5 «блоков» по 5 заданий (всего 25 заданий), требующих выбора правильного ответа(ов). Количество «блоков» вопросов в тесте совпадает с количеством модулей, предлагаемых для освоения. По итогам прохождения входного тестирования формируется индивидуальный маршрут слушателя, состоящий из модулей. Основанием выбора модуля для изучения является преодоление минимального порога по баллам (4 балла) в заданном блоке.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Каждый верный ответ оценивается в 1 балл. Тестирование пройдено успешно, если правильно выполнено не менее 60 % заданий (набрано не менее 13 баллов). Каждый модуль, по которому набрано менее 4 баллов входит в индивидуальный маршрут для дальнейшего изучения

**Примеры заданий:**

1. Как правильно оформить перевод сотрудников на удаленную работу в соответствии с ТК РФ?

- 1) необходимо оформить приказ о переводе сотрудников на удаленную работу, дополнительные соглашения к основному трудовому договору
- 2) необходимо оформить приказ о переводе сотрудников на удаленную работу
- 3) необходимо оформить протокол общего собрания трудового коллектива, приказ о переводе сотрудников на удаленную работу, заявления от сотрудников о переходе на удаленную работу, дополнительные соглашения к основному трудовому договору
- 4) необходимо оформить дополнительные соглашения к основному трудовому договору
- 5) необходимо оформить заявления от сотрудников о переходе на удаленную работу, дополнительные соглашения к основному трудовому договору

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

**Количество попыток:** не ограничено

### Текущий контроль

**Раздел программы:** Формирование организационной нормативной основы функционирования общеобразовательных организаций. Тема 1.3. Локальные нормативные правовые акты, регулирующие деятельность общеобразовательной организации и организацию образовательного процесса

**Форма:** практическая работа

**Описание, требования к выполнению:**

Данная работа состоит из 10 кейсов с вариантами решений на знание и применение законов и нормативно- правовых актов. Результаты решения каждого кейса необходимо представить по предложенной форме.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Каждый правильно решенный кейс оценивается в 1 балл. Практическая работа выполнена успешно, если правильно выполнено не менее 60 % кейсов (набрано не менее 6 баллов).

**Примеры заданий:**

**Кейс 1.** При изучении материалов и сведений на официальном сайте образовательной организации обнаружилось, что не все действующие нормативные документы представлены в открытом доступе. Возник вопрос о том, какие именно локальные нормативные акты должны быть размещены в сети «Интернет».

**Кейс 2.** Родители из родительского комитета инициировали встречу с директором образовательной организации и потребовали учитывать их мнение при принятии решений администрацией школы, мотивируя это своим правом принимать участие в управлении.

**Кейс 3.** Родители и некоторые обучающиеся инициировали создание советов, но столкнулись с тем, что уставом образовательной организации не предусмотрен порядок их деятельности.

**Форма представления решения кейса**

Проблема:
Решения проблемы (алгоритм, несколько вариантов по приоритетности):
Ожидаемый результат:
Сопутствующие условия:

Ограничения в решении ситуации:
Риски и последствия:

**Количество попыток:** не ограничено

### Промежуточный контроль

**Раздел программы:** Формирование организационной нормативной основы функционирования образовательных организаций. Тема 1.5. Разработка индивидуального маршрута профессионального развития руководителя

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается составить индивидуальный образовательный маршрут по предложенной форме.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. 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.

**Примеры заданий:**

#### Карта индивидуального образовательного маршрута руководителя по развитию профессиональной компетентности

Направления деятельности	Дорожная карта профессионального развития	Планируемый результат	Оценка достигнутого результата	Формы презентации достижений
Управление образовательными процессами				
Управление качеством образовательных результатов				
Управление кадровым потенциалом				

Управление ресурсами				
Управление финансами				
Управление информацией				
Участие в образовательных событиях				
<p>Определение векторов дальнейшего профессионального развития:</p>				

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Модуль 1. Управление образовательными процессами

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается проанализировать по предложенной форме проект для своей общеобразовательной организации. Необходимо представить описание проекта для образовательной организации по одному из направлений деятельности.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Описание проекта должно соответствовать обязательным условиям: 1. Определены цели. 2. Определены задачи. 3. Определены формы и способы реализации проекта. 4. Определены планируемые результаты. По каждому критерию выставляется по 1 баллу. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Примеры заданий:**

Проект «Управление образовательными процессами»

Цель	
Задачи	
Этапы	
Контрольные точки	

Основные шаги	
Планируемые результаты	

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Модуль. 2. Управление качеством образовательных результатов

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается проанализировать по предложенной форме проект для своей общеобразовательной организации. Необходимо представить описание проекта для образовательной организации по одному из направлений деятельности.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Описание проекта должно соответствовать обязательным условиям: 1. Определены цели. 2. Определены задачи. 3. Определены формы и способы реализации проекта. 4. Определены планируемые результаты. По каждому критерию выставляется по 1 баллу. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Примеры заданий:**

Проект «Управление качеством образовательных результатов»

Цель	
Задачи	
Этапы	
Контрольные точки	
Основные шаги	
Планируемые результаты	

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Модуль 3. Особенности управления кадровым потенциалом в общеобразовательной организации

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается проанализировать по предложенной форме проект для своей общеобразовательной организации. Необходимо представить описание проекта для образовательной организации по одному из направлений деятельности.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Описание проекта должно соответствовать обязательным

условиям: 1. Определены цели. 2. Определены задачи. 3. Определены формы и способы реализации проекта. 4. Определены планируемые результаты. По каждому критерию выставляется по 1 баллу. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Примеры заданий:**

Проект «Управление кадровым потенциалом»

Цель	
Задачи	
Этапы	
Контрольные точки	
Основные шаги	
Планируемые результаты	

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Модуль 4. Финансовое и ресурсное обеспечение общеобразовательной организации

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается проанализировать по предложенной форме проект для своей общеобразовательной организации. Необходимо представить описание проекта для образовательной организации по одному из направлений деятельности.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Описание проекта должно соответствовать обязательным условиям: 1. Определены цели. 2. Определены задачи. 3. Определены формы и способы реализации проекта. 4. Определены планируемые результаты. По каждому критерию выставляется по 1 баллу. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Примеры заданий:**

Проект «Управление финансами и ресурсами»

Цель	
Задачи	
Этапы	
Контрольные точки	



Основные шаги	
Планируемые результаты	

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Модуль 5. Информационное обеспечение общеобразовательной организации

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Слушателям предлагается проанализировать по предложенной форме проект для своей общеобразовательной организации. Необходимо представить описание проекта для образовательной организации по одному из направлений деятельности.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. Описание проекта должно соответствовать обязательным условиям: 1. Определены цели. 2. Определены задачи. 3. Определены формы и способы реализации проекта. 4. Определены планируемые результаты. По каждому критерию выставляется по 1 баллу. Для получения зачета необходимо набрать 3-4 балла.

**Примеры заданий:**

Проект «Управление информационными потоками»

Цель	
Задачи	
Этапы	
Контрольные точки	
Основные шаги	
Планируемые результаты	

**Количество попыток:** не ограничено

### Итоговая аттестация

**Форма:** проект

**Описание, требования к выполнению:**

Объем знаний, проверяемых с помощью итоговой аттестации, зависит от количества изученных модулей. Итоговая аттестация в виде защиты управленческого проекта предусмотрена для обучающихся, которые выбрали три модуля (продолжительность программы 96 час.), четыре модуля (продолжительность программы 120 час.), пять модулей (продолжительность программы 144 час.). Обучающимся предлагается 1. Описать по предложенной форме проект для образовательной организации. Обязательные условия: -

проект должен быть представлен по одному из направлений деятельности образовательной организации; - проект должен быть направлен на решение стратегической задачи образовательной организации инновационными средствами; - проект должен быть сквозным – реализуемым всем коллективом образовательной организации. Для выполнения задания обучающимся предоставлена Презентационная форма представления проекта. 2. Осуществить самооценку качества разработки проекта в соответствии с предложенными критериями.

**Критерии оценивания:**

Оценивание: зачет/незачет. При оценивании учитывается выполнение следующих требований: 1) представлено описание проекта для образовательной организации – 1 балл; 2) описание проекта соответствует обязательным условиям – 1 балл; 3) осуществлена самооценка качества разработки проекта в соответствии с предложенными критериями – 1 балл. Для получения зачета необходимо набрать 3 балла.

**Примеры заданий:**

**Описать по предложенной форме проект для образовательной организации**

**Карта оценки эффективности проекта**

№	Показатели экспертной оценки	Экспертное мнение (представлено полно / частично / не представлено)
1	<b>Эффекты</b>	
1.1	Актуальность цели проекта подтверждена	
1.2	Обоснование проекта содержит описание возможностей, проблем, на решение которых направлена реализация проекта	
1.3	Цель проекта соответствуют решению проблем, изложенных в обосновании	
1.4	Определены численно измеримые показатели, которые содержат социальный, экономический или общественно значимый и общественно понятный эффект от реализации проекта	
2	<b>Содержание</b>	

№	Показатели экспертной оценки	Экспертное мнение (представлено полно / частично / не представлено)
2.1	Указаны факторы и условия, принимаемые в качестве исходных данных для оценки параметров предложений по проекту и обоснования целесообразности реализации проекта	
2.2	Указаны условия, в рамках которых цель проекта будет достижима	
2.3	Проектная идея является уникальной и актуальной	
2.4	Описаны способы достижения цели проекта с указанием основных результатов и перечня мероприятий проекта	
3	<b>Сроки</b>	
3.1	Прогнозируемый период / срок реализации проекта соотнесен с заявленными показателями результата	
4	<b>Финансы</b>	
4.1	Предварительная оценка затрат указана по годам с указанием возможных источников финансирования и потребности в дополнительных средствах	

**Количество попыток:** не ограничено

#### **Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы**

##### **4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы**

###### **Нормативные документы**

1. Письмо Рособнадзора от 16.03.2018 № 05-71 «О направлении рекомендаций по повышению объективности оценки образовательных результатов». – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/557087324> (дата обращения: 12.05.2021).

2. Приказ Министерства общего и профессионального образования Свердловской области от 18.12.2018 № 615-Д «О региональной системе оценки качества образования Свердловской области». – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/550327460> (дата обращения: 12.05.2021).
3. Приказ Министерства общего и профессионального образования Свердловской области от 09.07.2019 № 97-Д «Об утверждении плана мероприятий («дорожной карты») по развитию региональной системы оценки качества образования и региональных механизмов управления качеством образования в Свердловской области». – Режим доступа: <https://docs.cntd.ru/document/561427444> (дата обращения: 12.05.2021).
4. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 13.03.2019 № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам». – Режим доступа: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72131012/> (дата обращения: 12.05.2021).
5. Приказ Федеральной службы по надзору в сфере образования и науки, Министерства просвещения Российской Федерации от 06.05.2019 № 590/219 «Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в образовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся». – Режим доступа: [http://www.rcoi68.ru/wp-content/uploads/oido/2019/590\\_219\\_060519.pdf](http://www.rcoi68.ru/wp-content/uploads/oido/2019/590_219_060519.pdf) (дата обращения: 12.05.2021).
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р г. Москва «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года». – Режим доступа: <https://rg.ru/2015/06/08/vospitanie-dok.html> (дата обращения: 12.05.2021).
7. Федеральные государственные образовательные стандарты. Режим доступа: <https://fgos.ru> (дата обращения : 12.05.2021).

## **Литература**

1. Бизнес-планирование в образовательной организации / под ред. Щенникова С. А. – М. : МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. – 77 с.
2. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. В. Воробьева. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 491 с. – (Серия: Образовательный процесс). – ISBN 978-5-534-07307-2.
3. Губанова, Е. В. Управленческая команда школы: работа в условиях стандартизации образования / Е. В. Губанова. – М. : Сентябрь, 2017. – 144 с.
4. Золотарева, А. В. Управление образовательной организацией. Развитие учреждения дополнительного образования детей: учебное пособие для бакалавриата и магистратуры / А. В. Золотарева. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 286 с. – (Серия: Университеты России).

5. Критерии оценки эффективности деятельности школы / А. А. Тюков // Наука, история, методология : Психология и методология образования / А. А. Тюков. – Режим доступа: <https://psyhoinfo.ru/kriterii-ocenki-effektivnosti-deyatelnosti-shkoly> (дата обращения: 17.02.2021).
6. Кулагина, Н. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Практикум: учебное пособие для СПО / Н. А. Кулагина. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2018. – 135 с. – (Серия: Профессиональное образование).
7. Маркетинг образовательных услуг / под ред. Щенникова С. А. – М. : МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. – 108 с.
8. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.]; под ред. С. Ю. Трапицына. — М.: Издательство Юрайт, 2018. — 413 с.
9. Управление процессами и качеством образовательных услуг / под ред. Щенникова С. А. – М. : МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. – 72 с.
10. Управление финансами / под ред. Щенникова С. А. – М. : МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. – 98 с.

## **Электронные обучающие материалы**

### **Интернет-ресурсы**

1. Ресурсы электронной библиотеки eLibrary <https://www.elibrary.ru/defaultx.asp> (дата обращения : 12.05.2021). – Текст : электронный.
2. ФЭБ. Фундаментальная электронная библиотека. – URL: <http://feb-web.ru/feb/feb/dict.htm> (дата обращения: 12.05.2021). – Текст : электронный.
3. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов <http://fcior.edu.ru> (дата обращения: 12.05.2021). – Текст : электронный.
4. Федеральный портал Российское образование <http://www.edu.ru> (дата обращения: 12.05.2021). – Текст : электронный.
5. Открытое образование <http://opencu.ru/> (дата обращения: 12.05.2021). – Текст : электронный.

## **4.2. Материально-технические условия реализации программы**

### **Технические средства обучения**

Перечень необходимых технических средств обучения, используемых в учебном процессе для освоения программы повышения квалификации:

- стационарные компьютеры, ноутбуки, проектор, экран;
- колонки, камера, микрофон (для осуществления он-лайн консультирования обучающихся, при необходимости);
- информационная среда платформы дистанционного обучения ГАОУ ДПО СО «Институт развития образования»: <https://elearn.irro.ru/>;
- возможность выхода в сеть Интернет для работы в системе дистанционного обучения, использования материалов, размещенных на внешних информационных ресурсах.