

**Министерство образования, науки и молодежной политики
Краснодарского края**

Государственное бюджетное образовательное учреждение дополнительного
профессионального образования
«Институт развития образования» Краснодарского края



УТВЕРЖДАЮ

Ректор ГБОУ ИРО
Краснодарского края

И.А. Никитина

« » 2019 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ
ПРОГРАММА
повышения квалификации
«Стратегическое управление развитием образовательной системы
муниципального образования»**

Согласовано
на заседании Ученого совета
протокол № 1
от «30» сентября 2019 г.

Программа рассмотрена
на заседании кафедры
протокол № 1
от «14» 01 2019 г.

Автор:

Митрофанова Оксана Юрьевна, к.э.н., доцент
кафедры управления образовательными
системами

Краснодар, 2019

Рецензенты программы:

Внешний рецензент: С.Г. Рудкова, к.п.н., доцент, директор МКУ ЦПО
МО Динского района Краснодарского края

Внутренний рецензент: О.М. Ларина, старший преподаватель кафедры
управления образовательными системами ГБОУ ДПО «Институт развития
образования Краснодарского края»

СОДЕРЖАНИЕ

1. Общая характеристика	4
1.1. Актуальность программы	4
1.2. Цель и задачи программы	6
1.3. Планируемые результаты обучения	6
1.4. Профессиональные компетенции	8
1.5. Целевая аудитория (контингент слушателей)	8
1.6. Трудоемкость обучения	8
1.7. Форма обучения	9
2. Содержание программы	9
2.1. Учебный план	9
2.2. Учебно-тематический план	10
2.3 Рабочая программа	12
3. Условия реализации программы	15
3.1. Материально-технические условия реализации программы	15
3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы	15
4 Оценка качества освоения программы	16
4.1. Входная и выходная диагностика по вариативному модулю	16
4.2. Промежуточная аттестация	18
4.3. Итоговая аттестация	19
5.Кадровые условия	20
6.Список литературы	20
6.1. Нормативные документы	20
6.2 Основная литература	21
6.3 Дополнительная литература	22
6.4 Ресурсы Интернет	22

1 Общая характеристика программы

1.1 Актуальность программы

Цель модернизации образования заключается в создании механизма устойчивого развития системы образования, обеспечения ее соответствия вызовам XXI века, социальным и экономическим потребностям развития страны, запросам личности, общества, государства.

Серьезные преобразования в российском образовании требуют качественного обновления подходов и технологий принятия управленческих решений. Именно поэтому сегодня становится актуальным вопрос о создании условий развития управленческой профессиональной компетентности руководителей и специалистов системы образования.

Для трансформации образовательной системы выбираются современные методики стратегического и тактического управления, получившие широкое распространение в общей практике менеджмента и успешно апробированные лидерами образования.

Вместе с тем в настоящее время остается весьма актуальным поиск индивидуального стиля управления, приобретение собственного управленческого опыта в развитии образовательной системы разного уровня. В современных условиях управление образованием - это, прежде всего управление процессом его развития, введения инноваций, а не только организациями и людьми. В условиях ограниченных финансовых возможностей страны перед системой образования стоит особая управленческая задача эффективного использования своих ресурсов - человеческих, информационных, материальных, финансовых.

Настоящая дополнительная профессиональная программа помогает определить основные направления стратегического управления муниципальной образовательной системой, освоить требования, предъявляемые к муниципальным работникам системы образования, определить возможности повышения эффективности их управленческой деятельности, сформировать представления о целевом, содержательном, организационном и результативном компонентах управленческой деятельности в образовании.

Настоящая программа разработана в соответствии с требованиями, изложенными в:

– Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 №273 – ФЗ;

– Государственной программе Российской Федерации «Развитие образования», утвержденной постановлением Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 года №1642;

– Указе Президента Российской Федерации «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 7 мая 2018 года;

- Приказе Министерства образования и науки РФ от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам»;
- Письме Министерства образования и науки РФ от 21.04.2015 г. № ВК-1013/06 Методические рекомендации по реализации дополнительных профессиональных программ с использованием дистанционных образовательных технологий, электронного обучения и в сетевой форме;
- Письме Министерства образования и науки РФ от 22.04.2015 г. № ВК-1032/06 Методические рекомендации-разъяснения по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов;
- Федеральном законе "О муниципальной службе в Российской Федерации" от 02.03.2007 № 25-ФЗ (последняя редакция от 27.12.2018 № 559-ФЗ);
- Федеральном законе от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ «О местном самоуправлении в Российской Федерации»;
- Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»;
- Закон Краснодарского края от 16 июля 2013 г. № 2770-КЗ «Об образовании в Краснодарском крае»;
- Справочник типовых квалификационных требований для замещения должностей муниципальной службы (Письмо Минтруда РФ от 15.07.2016 № 18-1/10/В-4800). Режим доступа: <https://rosmintrud.ru/uploads/magic/ru-RU/94263fb9-1502693951.pdf>;
- Приказе Минобрнауки России от 10.12.2013 № 1324 «Об утверждении показателей деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию»;
- Приказе Минобрнауки от 14.06.2013 № 462 «Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией»;
- Приказе Минобрнауки России от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования»;
- Приказе Минобрнауки России от 17 декабря 2010 г. № 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования»;
- Приказе Минобрнауки России от 17 мая 2012 г. № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего (полного) общего образования»;
- Приказе Минтруда России от 18.10.2013 № 544-Н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)».

При разработке программы учитывались квалификационные требования для замещения должностей муниципальной службы (Письмо Минтруда РФ

от 15.07.2016 № 18-1/10/В-4800); а также положения проекта профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации" и ФГОС ВО по направлению подготовки 38.03.04 Государственное и муниципальное управление, утвержденный 10 декабря 2014 г. приказ № 1567.

Образовательная программа состоит из 5 разделов:

Раздел 1. Государственная политика РФ в области модернизации образования.

Раздел 2. Условия функционирования муниципальной образовательной системы.

Раздел 3. Управление образовательной системой на основе инноваций.

Раздел 4. Проектное управление как инструмент изменения процессов в муниципальной образовательной системе.

Раздел 5. Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы.

1.2 Цель и задачи программы

Цель обучения: повысить профессиональный уровень работников муниципальных органов управления системы образования Краснодарского края в области стратегического управления развитием образовательной системы.

Задачи обучения:

– обеспечение понимания современной образовательной системы как управляемой системы;

– оптимизация управленческой компетентности руководителей и специалистов муниципальных органов системы образования;

– формирование понимания особенностей инновационного менеджмента в образовании;

– развитие представлений об организационной культуре в системе образования;

– оптимизация навыков проектного управления изменениями в образовательной системе;

– развитие навыков проведения стратегического анализа образовательного пространства и управления стратегией развития системы образования на муниципальном уровне.

1.3 Планируемые результаты обучения

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации направлена на освоение (совершенствование) следующих видов деятельности:

– осуществление стратегического планирования развития муниципальной системы образования;

– формирование, развитие и профессиональное совершенствование кадрового потенциала системы образования.

Результаты обучения слушателей по дополнительной профессиональной программе представлены в таблице 1.

Таблица 1 – Результаты освоения профессиональной программы

Вид деятельности	Профессиональные компетенции	Знания	Умения
Осуществление стратегического планирования развития муниципальной системы образования	<p>ПК-1 Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ.</p> <p>ПК-2 Способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий.</p> <p>ПК-3 Владение навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных, предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций</p> <p>ПК-4 Способность применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования</p>	<p>31. Особенности стратегического планирования развития муниципальной системы образования.</p> <p>32. Подходы к оценке эффективной деятельности организации муниципальной системы образования;</p> <p>33. Подходы к развитию сети научных и образовательных организаций.</p> <p>34. Принципы, методы и технологии профессионального взаимодействия, эффективной коммуникации, ведения переговоров.</p> <p>35. Методы, технологии и инструменты мониторинга реализации и оценки программ, оценки планов, проектов и результатов деятельности образовательной организации.</p> <p>36. Принципы, методы и технологии мониторинга реализации программы стратегического развития организации.</p> <p>37. Федеральные государственные образовательные стандарты, федеральные, региональные и национальные приоритеты развития образования.</p> <p>38. Методы анализа и взаимодействия образовательной организации и внешней среды, принципы, методы, технологии анализа и мониторинга факторов внешней среды организации</p> <p>39. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации, факторов внутренней среды, анализа рисков.</p>	<p>У1. Адаптировать к конкретному контексту федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты.</p> <p>У2. Применять программно-проектные методы организации деятельности.</p> <p>У3. Владеть навыками выстраивания конструктивных отношений с участниками образовательных отношений, социальными партнёрами и местным сообществом, управлять изменениями в организации, посредством взаимодействия с участниками образовательных отношений, социальными партнёрами и местным сообществом.</p> <p>У4. Владеть методами анализа внешней и внутренней среды образовательной организации и их применения для разработки стратегии и программы развития.</p> <p>У5. Принимать управленческие решения в условиях различных мнений участников образовательных отношений, социальных партнеров, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию.</p>
Формирование, развитие и профессиональное совершенствование кадрового потенциала системы образования	<p>ПК-5. Владением навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры</p>	<p>31. Основные принципы формирования кадров в системе образования.</p> <p>32. Подходы к оценке эффективной деятельности организации муниципальной системы.</p>	<p>У1. Формировать видение, миссию организации, организационную культуру и стратегию, определять индикаторы и показатели ее достижения.</p> <p>У2. Составлять планы профессиональной карьеры эффективных работников всех категорий руководителей структурных подразделений и педагогических работников образовательной организации.</p>

1.4 Профессиональные компетенции

Слушатели настоящей программы совершенствуют следующие профессиональные компетентности:

1. Способность разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), оценивать экономические, социальные, политические условия и последствия реализации государственных (муниципальных) программ (ПК-1).

2. Способность использовать современные методы управления проектом, направленные на своевременное получение качественных результатов, определение рисков, эффективное управление ресурсами, готовностью к его реализации с использованием современных инновационных технологий (ПК-2).

3. Владение навыками количественного и качественного анализа при оценке состояния экономической, социальной, политической среды, деятельности органов государственной власти Российской Федерации, органов государственной власти субъектов Российской Федерации, органов местного самоуправления, государственных и муниципальных, предприятий и учреждений, политических партий, общественно-политических, коммерческих и некоммерческих организаций (ПК-3).

4. Способность применять информационно-коммуникационные технологии в профессиональной деятельности с видением их взаимосвязей и перспектив использования (ПК-4).

5. Владение навыками использования основных теорий мотивации, лидерства и власти для решения стратегических и оперативных управленческих задач, а также для организации групповой работы на основе знания процессов групповой динамики и принципов формирования команды, умений проводить аудит человеческих ресурсов и осуществлять диагностику организационной культуры (ПК-5).

1.5 Целевая аудитория (контингент слушателей)

Программа предназначена для специалистов ТМС и управления образованием муниципальных образований Краснодарского края.

1.6 Трудоемкость обучения

Общий объем учебной нагрузки программы составляет 72 часа. В таблице 2 представлено распределение часов по типам обучения и занятий.

Таблица 2 – Распределение часов учебной нагрузки программы

Тип обучения/ вид занятий	Количество часов
Дистанционное обучение	40
Аудиторное обучение	32
Лекции (всего)	14
Лекции (очно)	6
Практические занятия (всего)	58

Практические занятия (очно)	26
Итого	72

1.7 Форма обучения

Обучение проводится в очно-заочной форме с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий устанавливается в соответствии с правилами и требованиями законодательства, продолжительность занятий составляет 8 академических часов в день.

2 Содержание программы

2.1 Учебный план

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Стратегическое управление развитием образовательной системы
муниципального образования»

Цель: повысить профессиональный уровень работников муниципальных органов управления системы образования в области стратегического управления развитием образовательной системы.

Категория: специалисты ТМС и управления образованием муниципальных образований Краснодарского края.

Форма обучения: очно-заочная, с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Продолжительность обучения: 72 часа.

Режим занятий: 8 часов

№ п/п	Наименование модулей и разделов	Всего часов	В том числе по видам занятий				Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	С делением на подгруппы	Из них дистанционно	
Инвариантный модуль (24 часа)							
1	Раздел 1. Государственная политика РФ в области модернизации образования	24	8	16		24	Зачетная работа
2	Всего по инвариантному модулю	24	8	16		24	
3	Промежуточная аттестация						Зачет
Вариативный модуль (48 часов)							
4	Раздел 2. Условия функционирования образовательной системы	16		16		16	Зачетная работа
5	Раздел 3. Управление образовательной системой на основе инноваций	8		8			Зачетная работа
6	Раздел 4. Проектное управление как инструмент изменения процессов в	10	2	4	4		Зачетная работа

	муниципальной образовательной системе						
7	Раздел 5. Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы	14	4	6	4		Зачетная работа
8	Всего по вариативному модулю:	48	6	34	8		
9	Промежуточная аттестация						зачет
ИТОГО с применением дистанционных технологий		40	8	32			
Итоговая аттестация							Защита проекта
ВСЕГО		72	14	50	8	40	

2.2 Учебно-тематический план

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Стратегическое управление развитием образовательной системы
муниципального образования»

Цель: повысить профессиональный уровень работников муниципальных органов управления системы образования в области стратегического управления развитием образовательной системы.

Категория: специалисты ТМС и управления образованием муниципальных образований Краснодарского края.

Форма обучения: очно-заочная, с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Продолжительность обучения: 72 часа.

Режим занятий: 8 часов

№ п/п	Наименование тем и разделов	В том числе по видам занятий				Всего часов	Форма контроля
		Лекции	Практические занятия по группам	Практические занятия по подгруппам			
Инвариантный Модуль (24 часа)							
Раздел 1. Государственная политика РФ в области модернизации образования (24 часов)							
1	Тема 1.1 Основные направления и приоритеты образовательной политики РФ	2	4		6		
2	Тема 1.2 ФГОС как инструмент модернизации образования РФ	4	6		10		
3	Тема 1.3 Цифровая трансформация образовательной среды	2	6		8		
4	Всего по разделу:	8	16		24		
5	<i>в том числе с применением дистанционных технологий:</i>	8	16		24		

6	Итого по инвариантному модулю	8	16		24	
Вариативный модуль (48 час)						
Раздел 2. Условия функционирования образовательной системы (16 часов)						
7	Тема 2.1 Управление ресурсами муниципальной образовательной системы		6		6	
8	Тема 2.2 Менеджмент качества образования		10		10	
9	Всего по разделу:		16		16	
10	в том числе с применением дистанционных технологий:		16		16	
Раздел 3. Управление образовательной системой на основе инноваций (8 часов)						
11	Тема 3.1 Инновации и инновационная деятельность в образовании		4		4	
12	Тема 3.2 Управление инновациями в образовательной системе		4		4	
13	Всего по разделу:		8		8	
14	в том числе с применением дистанционных технологий:					
Раздел 4. Проектное управление как инструмент изменения процессов в муниципальной образовательной системе (10 часов)						
15	Тема 4.1 Проект и проектное управление	2	2		4	
16	Тема 4.2 Проектирование территориальных образовательных комплексов		2	4	6	
17	Всего по разделу:	2	4	4	10	
18	в том числе с применением дистанционных технологий:					
Раздел 5. Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы (14 часов)						
19	Тема 5.1 Управление организационной культурой в муниципальной образовательной системе	2	2		4	
20	Тема 5.2 Стратегический анализ пространственной среды муниципальной образовательной системы		2		2	
21	Тема 5.3 Разработка стратегии развития образовательной системы	2	2	4	8	
22	Всего по разделу:	4	6	4	14	
23	в том числе с применением дистанционных технологий:					
24	Итого по вариативному модулю	6	34	8	48	
Итого часов по УТП/Объем учебной нагрузки по УТП:		14	50	8	72	
в том числе с применением дистанционных технологий:		8	32		40	

2.3. Рабочая программа СОДЕРЖАНИЕ ИНВАРИАНТНОГО МОДУЛЯ

Раздел 1. Государственная политика РФ в области модернизации образования

Тема 1.1 Основные направления и приоритеты образовательной политики РФ

Глобальные принципы устойчивого развития мира. Общемировые тенденции развития образования. Интеграция России в мировую образовательную систему. Открытость российской образовательной системы. Государственно-общественный характер управления образовательной системой.

Нормативные акты, определяющие государственную политику в области образования. Цели и содержание национального проекта РФ «Образование». Характеристика подпроектов: «Учитель будущего», «Современная школа», «Успех каждого ребенка», «Цифровая образовательная среда», «Современные родители», «Молодые профессионалы», «Новые возможности для каждого», «Социальная активность».

Основные направления и реализуемые проекты программы развития образования Краснодарского края.

Тема 1.2 ФГОС как инструмент модернизации образования РФ

Личностно-ориентированная модель образования. Роль системно-деятельностного подхода в реализации компетентностного подхода. Формирование универсальных учебных действий. Портрет выпускника. Профильное самоопределение учащихся. Формирование образовательного пространства для непрерывного профессионального развития и самообразования педагогов и руководителей образовательных организаций. Современные образовательные технологии. Условия введения ФГОС. Координация и сопровождение внедрения и реализации ФГОС. Муниципальная система мониторинга готовности образовательных организаций к введению ФГОС. Проблемы, возникающие в процессе введения ФГОС. Показатели и индикаторы мониторинга введения ФГОС.

Тема 1.3 Цифровая трансформация образовательной среды

Цели и принципы цифровой трансформации системы образования. Внедрение цифровых технологий в сфере образования. Национальная платформа открытого образования. Сетевые формы реализации образовательных программ. Формирование цифрового библиотечного фонда и обеспечение равного доступа к нему всем участникам образовательных отношений. Оптимизация процессов управленческой деятельности муниципальных органов управления образованием и образовательных организаций посредством современных цифровых технологий.

СОДЕРЖАНИЕ ВАРИАТИВНОГО МОДУЛЯ

Раздел 2. Условия функционирования образовательной системы

Тема 2.1 Управление ресурсами муниципальной образовательной системы

Муниципальное задание. Управление бюджетированием в муниципальной образовательной системе. Контрактная система материального обеспечения образовательных организаций. Кадровое обеспечение образовательной системы. Современные модели профессионального развития педагогических и управленческих кадров. Эффективность управления ресурсами образовательной системы.

Тема 2.1 Менеджмент качества образования

Политика в области повышения качества образования. Цели деятельности в области качества образования. Факторы качества образования. Внутренняя и внешняя системы оценки качества образования. Международные системы оценки качества образования. Всероссийская система оценки качества образования и оценочных процедур. Современные подходы к организации внутренней системы оценки качества образования. Структура, содержание и показатели внутренней системы оценки качества образования и внутришкольного контроля. Система управленческих решений по результатам оценки качества образования. Пути повышения качества образования.

Раздел 3. Управление образовательной системой на основе инноваций

Тема 3.1 Инновации и инновационная деятельность в образовании

Основы инноватики. Реальные инновации и инновационные мифы. Виды инноваций в образовании. Характеристики и среда инновационной деятельности. Инновационная инфраструктура образовательной системы. Инновационные программы. Инновационные проекты. Инновационные площадки. Экспериментальные площадки. Эффективность инновационной деятельности в образовании.

Инновационные программы и проекты Краснодарского края.

Тема 3.2 Управление инновациями в образовательной системе

Факторы формирования инновационного потенциала образовательной системы. Анализ инновационного потенциала. Поддержка инновационного потенциала. Стимулирование инновационной активности участников образовательного процесса. Управление введением инноваций. Система поддержки внедрения результатов инновационной деятельности.

Потенциал развития образовательной системы Краснодарского края на основе инноваций.

Раздел 4. Проектное управление как инструмент изменения процессов в муниципальной образовательной системе

Тема 4.1 Проект и проектное управление

Сущность и характеристики проекта. Проект, программа, портфель проектов. Проектный анализ. Система показателей проекта. Содержание управления проектом. Жизненный цикл проекта. Процессы управления проектом. Продвижение проекта.

Программное обеспечение для управления проектом. Прикладные проектные технологии.

Тема 4.2 Проектирование территориальных образовательных комплексов

Виды интеграции образовательных ресурсов разных организаций для достижения новых результатов обучения учащихся, непрерывного образования педагогов, поддержки одаренных и талантливых детей и т.п. Развитие сетевых форм взаимодействия в образовании.

Направления и возможности сетевого и партнерского взаимодействия в Краснодарском крае. Формы реализации государственно-частного партнерства в образовании и оценка его потенциала в Краснодарском крае.

Раздел 5. Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы

Тема 5.1 Управление организационной культурой в муниципальной образовательной системе

Значение организационной культуры как инструмента управленческой деятельности. Понятие, содержание, факторы и атрибуты оргкультуры. Внутреннее продвижение оргкультуры. Вовлечение всех участников образовательного процесса в поддержание оргкультуры. Изменение и укрепление оргкультуры. Внешнее позиционирование уникального облика оргкультуры. Взаимосвязь элементов организационной культуры со стратегическим управлением. Индикаторы эффективной организационной культуры.

Диагностика элементов организационной культуры системы образования муниципального образования. Формирование/ развитие организационной культуры муниципальной образовательной системы.

Тема 5.2 Стратегический анализ пространственной среды муниципальной образовательной системы

Пространственная среда образовательной системы и ее факторы. Характеристика внешней среды образовательной системы. Внутренние факторы образовательной системы. Методы стратегического анализа факторов образовательной среды. PEST-анализ. SWOT-анализ. SNW-анализ. Диаграмма Исикавы. Бенчмаркинг. Экспертные прогнозы.

Тема 5.3 Разработка стратегии развития образовательной системы

Понятие и элементы стратегического управления. Школы стратегий. Определение проблемного поля образовательной системы. Анализ действующей системы управления. Определение стратегических приоритетов развития. Проектирование новой системы управления. Направления стратегического целеполагания. Постановка задач качественных изменений образовательной системы, показателей и критериев их эффективности. Определение ресурсного обеспечения целеполагания. Выбор стратегии. Разработка плана реализации стратегии. Контроль реализации стратегии. Оценка эффективности стратегии.

3 Условия реализации программы

3.1 Материально-техническое обеспечение

Материалы учебно-методического и научного характера расположены в фондах научных библиотек Краснодарского края.

Активное использование компьютерного оборудования может быть осуществлено на материально-технической базе ГБОУ ИРО Краснодарского края или пилотных образовательных организаций.

Исходя из специфики категории слушателей допустимо использование личного оборудования слушателей. В значительной степени практическая работа осуществляется с использованием информационно-коммуникационных технологий, что должно приводить к значительному расширению информационного поля слушателей, развитию их ИКТ-компетентности.

Минимальное обеспечение материально-техническими ресурсами, необходимыми для реализации курса:

- один ПК на 2-х слушателей (групповая работа) или один КПК на 1-го слушателя (индивидуальная работа);
- оборудование, необходимое для демонстрации презентаций;
- выход в Интернет.

Благодаря вышесказанному курс обладает значительной автономностью, независим от места проведения.

3.2 Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Учебный план по ДПП ПК «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования» включает занятия, ориентированные на решение актуальных проблем в проектировании и реализации деятельности органов управления образованием.

Учебно-методические и информационные ресурсы включают: печатные и электронные носители научно-методической, учебно-методической, психолого-педагогической информации, программно-методические, инструктивно-методические материалы, цифровые образовательные ресурсы.

Основные учебно-методические и информационные ресурсы, необходимые для реализации программы перечислены в п.6 данной программы. Для успешного обеспечения реализации программы

необходимыми учебно-методическими ресурсами необходимо соблюдение материально-технических условий реализации программы.

Курсом предусматривается использование разнообразных методов и инструментов, позволяющих сделать обучение интересным, живым, доступным для понимания, практичным, наглядным. Помимо традиционных форм обучения (лекций и практик) используются on-line и off-line консультации, общение на форуме.

Лекции в основном содержат базовые положения тематики курсов, которые затем подробно разбираются на практических занятиях. Очно лекции преподаются с использованием мультимедийного оборудования. На дистанционных лекциях слушатели получают необходимую информацию в виде презентаций с пояснениями, аналитического материала для самостоятельного решения.

Практические занятия направлены на формирование у слушателей практических умений и навыков управленческой деятельности. В очном обучении акцент делается на интерактивные формы учебной деятельности: работа в малых группах, тренинги, кейс-стади, проектирование. На практических занятиях происходит обмен опытом, закрепление полученных знаний и развитие навыков применения их на практике. В дистанционном модуле практические занятия осуществляются в виде самостоятельных исследований по определенной теме, согласно заданиям.

Практикум – вид самостоятельной работы, направленный на практическое усвоение основных положений определенной темы курса, предполагающий отработку на упражнениях определенных практических навыков.

Проектирование предполагает решение конкретных задач развития образовательной системы в рамках национальных приоритетов образования РФ.

4 Оценка качества освоения программы

Контроль за прохождением курса осуществляется посредством текущего контроля, промежуточной и итоговой аттестации.

4.1 Входная, выходная диагностика, текущий контроль

Входная диагностика осуществляется с целью проверки уровня подготовленности слушателей, характера форсированности заявленных в качестве результатов освоения программы профессиональных компетенций. Входная и выходная диагностика представляет собой опрос в системе дистанционного образования ИРО.

Примерные вопросы:

1. Используете ли Вы в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии?

А. да, постоянно;

В. иногда;

С. нет.

2 Считаете ли необходимым повышение собственной управленческой профессиональной компетентности?

А. да, так как существует много аспектов, вызывающих затруднения;

В. в отдельных вопросах мне необходима помощь;

С. нет, мой опыт позволяет эффективно осуществлять этот вид деятельности.

3 Насколько часто Вы в своей профессиональной деятельности используете методы стратегического или системного анализа?

А. очень часто;

В. время от времени;

С. редко.

4. Какие методы стратегического анализа Вы планируете использовать в решении стратегических задач управления образовательной системой?

А. метод Исикавы;

В. ситуационный анализ;

С. SNW-анализ;

D. SMART-анализ.

Текущий контроль осуществляется в форме выполнения зачетных заданий аналитического и проектного характера, позволяющих оценить продвижение слушателя в формировании заявленных в программе компетенций.

Пример зачетного задания «Экспресс-анализ потенциала образовательного пространства муниципальной системы образования» по разделу «Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы».

Определите наиболее существенные политические, экономические, социальные, технологические (управленческие) факторы, влияющие на развитие образовательной системы Краснодарского края.

Политические факторы – все действия власти, влияющие на развитие системы образования: федеральные, региональные, муниципальные программы и проекты, законодательные документы.

Экономические факторы – экономическое состояние региона, основные работодатели, взаимоотношения с бизнесом, промышленными предприятиями, характер финансирования системы образования.

Социальные факторы - взаимоотношения школ с обществом, демографическая ситуация, культурно-образовательные возможности края, городов и сел, общественные организации, социальное партнерство и т.п.

Технологические (управленческие) факторы – государственно-общественный характер управления образованием, действия органов управления образованием, их уровень.

Внесите эти факторы в таблицу «Экспресс-анализ потенциала образовательного пространства муниципальной системы образования».

Таблица - «Экспресс-анализ потенциала образовательного пространства муниципальной системы образования»

Политика	
+	-
Экономика	
+	-
Социальные	
+	-
Управленческие технологии	
+	-

4.2 Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация по разделам программы осуществляется в форме зачетов, позволяющих оценить качество освоения содержания раздела и продвижение к заявленному результату дополнительной профессиональной программы, что представлено в таблице 3.

Таблица 3 – Формы промежуточной аттестации по разделам программы

№ п.п	Разделы	Форма аттестации	Содержание промежуточной аттестации	Примечания
1.	Раздел 1. Государственная политика РФ в области модернизации образования	зачет	Составление карты опережающего развития «Выявление приоритетных направлений развития муниципальной образовательной системы на 10 лет»	С применением дистанционных образовательных технологий
2.	Раздел 2. Условия функционирования образовательной системы	зачет	Построение интеллект-карты профессионального развития педагогических и управленческих кадров в муниципальном образовании	С применением дистанционных образовательных технологий

3.	Раздел 3. Управление образовательной системой на основе инноваций	зачет	Построение интеллект-карты инновационного потенциала муниципальной образовательной системы	
4	Раздел 4. Проектное управление как инструмент изменения процессов в муниципальной образовательной системе	зачет	Анализ практики сетевого и партнерского взаимодействия в муниципальной системе образования.	
5	Раздел 5. Стратегический подход в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы	зачет	Экспресс-анализ потенциала образовательного пространства муниципальной системы образования	

Процедура и шкала оценивания.

Каждый вид оцениваемой работы обеспечен системой критериев и комментариями, в каком случае работа считается зачтенной.

Оценка по каждому критерию осуществляется по следующей шкале:

- 0 - Не соответствует критерию.
- 1- Скорее не соответствует, чем соответствует.
- 2 - Скорее соответствует, чем не соответствует.
- 3 - Полностью соответствует критерию.

Процедура оценивания (из расчета от максимально возможной суммы баллов (в %)). Технические баллы пересчитываются в двухбалльную систему оценивания. Зачет по модулю производится следующим образом:

- от 0% до 50% - «не зачтено»;
- от 51% до 100% - «зачтено».

4.3 Итоговая аттестация

Итоговая аттестация слушателей предусматривает разработку и защиту командных проектов на тему «Обоснование выбора стратегии развития муниципальной образовательной системы и программа ее реализации». Для слушателей курсов повышения квалификации как обязательный элемент итоговой аттестации проводится входная и выходная диагностика уровня сформированности профессиональной компетентности по профилю деятельности.

К итоговой аттестации допускаются слушатели, успешно прошедшие все предшествующие промежуточные аттестационные испытания, предусмотренные учебным планом программы.

При оценке аттестационной работы принимаются во внимание:

- полнота и уровень раскрытия темы проекта;
- уровень практико-ориентированности, степень самостоятельности выполнения работы;
- содержание и оформление работы;

- четкость, логичность и полнота изложения основных положений при защите проекта, умение выступать, формулировать выводы, отвечать на вопросы.

Для оценивания результатов освоения компетенций по результатам представления и защиты проекта выставляется зачет, при этом используется шкала: зачтено / не зачтено (таблица 4).

Таблица 4 - Шкала, используемая на зачете для оценивания компетенций

Зачтено	Не зачтено
<p>обоснована актуальность исследуемой проблемы; проведен содержательный анализ по проблеме, сформулирована цель по технологии SMART и конкретные результаты проекта; разработан план реализации проекта; материал проекта изложен таблицами, диаграммами, схемами, рисунками и другими иллюстративными формами; содержание проекта компетентно и убедительно изложено в выступлении на защите; выступление сопровождается презентацией, подготовленной с помощью ИКТ; слушатель уверенно ответил на вопросы аудитории.</p>	<p>не раскрыта актуальность темы; анализ по проблеме имеет описательный характер, не систематизирован; проект не имеет детально проработанного плана реализации; в ходе защиты допущены неточности и неконкретность в ответах на вопросы аудитории.</p>

5 Кадровые условия

В качестве преподавателей привлекаются квалифицированные специалисты: ППС кафедры управления образовательными системами, обладающие профессиональными компетенциями, соответствующими требованиям профессионального стандарта «Педагог профессионального обучения, профессионального образования и дополнительного профессионального образования», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 08.09.2015 №608н, а также наиболее опытные руководители образовательных организаций края.

Содержание программы может быть расширено и углублено преподавателями в зависимости от образовательной ситуации. Планируется построение работы таким образом, чтобы изучаемое содержание носило, прежде всего, практическую направленность; использовались эффективные методы и приемы в обучении взрослых людей; осуществлялась совместная деятельность преподавателя и слушателей.

6 Список литературы

6.1 Нормативные документы

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"
2. Федеральный закон от 28 июня 2014 г. № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в Российской Федерации»

3. Указ Президента №599 от 7 мая 2012, План мероприятий ("дорожная карта") «Изменения в отраслях социальной сферы, направленные на повышение эффективности образования и науки», 2012 г.

4. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы

5. Стратегия инновационного развития Российской Федерации на период до 2020 года. Утверждена Распоряжением Правительства РФ от 8 декабря 2011 г. № 2227-р

6. Проект Приказа Министерства труда и социальной защиты РФ "Об утверждении проекта профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации" (подготовлен Минтрудом России 23.06.2016).

Режим доступа:
<http://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/56574265/#ixzz5cpeHUyyC>

7. Указ Президента Российской Федерации №204 от 07.05.2018 года «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года»

8. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».

6.2 Основная литература

1. Боронина, Л. Н. Основы управления проектами : учеб. пособие / Л. Н. Боронина, З. В. Сенук; Министерство образования и науки Рос. Федерации, Урал. федер. ун-т. – Екатеринбург : Изд-во Урал. ун-та, 2015. — 112 с.

2. Быковский В.В. Управление инновационными проектами и программами / В.В. Быковский, Е.С. Мищенко, Е.В. Быковская и др. – Тамбов : Изд-во ГОУ ВПО ТГТУ, 2011. – 104 с.

3. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / под ред. С. Ю. Трапицына. - М.: Издательство Юрайт, 2016. - 413 с.

4. Минцберг, Г. Стратегическое сафари: Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента / Генри Минцберг, Брюс Альстранд, Жозеф Лампель ; Пер. с англ. - М.: Альпина Пабlishер, 2013. - 367 с.

5. Никонова И.А. Проектный анализ и проектное финансирование.– М.: Альпина Пабlishер, 2012. – 154 с. Режим доступа:
http://www.mirkin.ru/_docs/book057.pdf

6. Патрахина, Т.Н. Менеджмент в образовании: учеб. пособие / Т.Н. Патрахина. - Нижневартовск: Изд-во Нижневарт. гуманит. ун-та, 2011. - 123 с.

7. Светенко, Т.В. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / Т.В. Светенко, И.В. Галковская, Е.Н. Яковлева. – М.: АПК и ППРО, 2007. – 76 с.

6.3 Дополнительная литература

1. Виханский, О.С. Стратегическое управление / О.С. Виханский. - М.: Гардарики, 2008. – 569 с.
2. Друкер, П., Эффективный руководитель / Питер Друкер; Пер. с англ. О. Чернявская. – М.: Эксмо, 2012.
3. Кревский И.Г., Матюкин С.В. Управление ресурсным обеспечением инновационных проектов в сфере непрерывного образования //Открытое образование. 2012. - № 4. - С. 70-74. Режим доступа: <https://elibrary.ru/item.asp?id=18355448>
4. Моисеев, А. М., Моисеева О. М. Основы стратегического управления школой / А.М. Моисеев, О.М. Моисеева. - М.: Центр педагогического образования, 2008. - 256 с.
5. Омае, К. Мышление стратега: Искусство бизнеса по-японски/ Кеничи Омае; Пер. с англ.- М.: Альпина Бизнес Букс, 2007. - 215 с.
6. Сивак, О.Г. Методология современного образовательного менеджмента // Современные научные исследования и инновации. 2016. № 4 Режим доступа: <http://web.snauka.ru/issues/2016/04/66806>
7. Тарасов, В. Управленческая элита. Как мы ее отбираем и готовим. Режим доступа: <https://e-libra.ru/read/373612-upravlencheskaya-elita-kak-my-ee-otbiraem-i-gotovim.html>
8. Документ Генеральной Ассамблеи ООН «Преобразование нашего мира: Повестка дня в области устойчивого развития на период до 2030 года». Режим доступа: https://unctad.org/meetings/en/SessionalDocuments/ares70d1_ru.pdf

6.4 Ресурсы Интернета

1. <http://www.mon.gov.ru/> - Официальный сайт Министерства образования и науки Российской Федерации
2. <http://www.edu.ru/> - Федеральный портал "Российское образование"
3. <http://window.edu.ru/> - Информационная система "Единое окно доступа к образовательным ресурсам"
4. <http://fcior.edu.ru/> - Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов
5. <http://www.ed.gov.ru/> - Федеральное агентство по образованию (Рособразование)
6. <http://www.school-collection.edu.ru/> - Единая коллекция цифровых образовательных ресурсов (ЦОР)
7. <http://www.o-urok.ru/> - Сайт «Открытый урок»
8. <http://www.ndce.edu.ru/> - Каталог учебных изданий для общего образования

РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную образовательную программу повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования», составленную Митрофановой Оксаной Юрьевной к.э.н., доцентом кафедры управления образовательными системами ГБОУ «Институт развития образования Краснодарского края»

Актуальность рецензируемой программы несомненна, поскольку результаты деятельности как системы образования в целом, так и конкретной образовательной организации обусловлены степенью развития управленческих компетенций руководителей школ и работников муниципальных органов управления образованием. Переход на качественно новый уровень развития образовательной системы определяется правильным выбором стратегических ориентиров, позволяющих наилучшим образом реализовать тренды и потенциал образовательной среды. Качественные преобразования системы образования РФ, введение новых квалификационных требований к руководителям образовательных организаций, реализация последних государственных образовательных стандартов обуславливает новое содержание управленческой компетентности всех работников системы образования.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования» соответствует правовым и нормативным документам федерального и краевого уровня, а также требованиям по составлению программ повышения квалификации.

Программа четко структурирована, содержит все обязательные компоненты и включает следующие разделы: общая характеристика, содержание, условия реализации, оценка качества освоения программы, кадровые условия и список литературы.

Автор последовательно и логично излагает материал, который в том числе имеет практическую направленность. Так в частности много внимания уделяется практике реализации основных направлений модернизации образовательной системы РФ, управления качеством образования, развитию навыков инновационной и проектной деятельности, стратегического анализа и программирования. Учебный план по программе включает задания и занятия, ориентированные на решение актуальных проблем стратегического развития муниципальной образовательной системы и реализации деятельности органов управления образованием. Задания направлены на формирование у слушателей практических умений и навыков управленческой деятельности.

Нормативное, методическое и информационное обеспечение программы соответствует ее названию и содержанию.

Учитывая вышеприведенное, рецензируемая дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования», составленная Митрофановой О.Ю., может быть рекомендована к представлению на ученый совет Института развития образования Краснодарского края, а также к использованию в учебном процессе.

Рецензент:

к.п.н., доцент, директор МКУ ЦПО
МО Динского района
Краснодарского края



С.Г. Рудкова

РЕЦЕНЗИЯ

на дополнительную профессиональную программу повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования», составленную к.э.н., доцентом кафедры управления образовательными системами ГБОУ ДПО «Институт развития образования» Краснодарского края Митрофановой Оксаной Юрьевной

Программа повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования», разработанная к.э.н., доцентом кафедры управления образовательными системами ГБОУ ДПО «Институт развития образования» Краснодарского края Митрофановой Оксаной Юрьевной, направлена на инновационное развитие системы повышения квалификации в области стратегического управления образовательной системой. Актуальность программы несомненна, так как результаты деятельности руководителей и специалистов системы образования обусловлены степенью развития их управленческой профессиональной компетентности, умением определять основные направления стратегического управления муниципальной образовательной системой. Модернизация системы образования РФ, введение новых квалификационных требований к руководителям образовательных организаций обуславливает новое содержание профессионально-управленческой компетентности работников муниципальных органов управления образованием Краснодарского края.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования» соответствует правовым и нормативным документам федерального и краевого уровней, а также требованиям по составлению программ повышения квалификации.

Программа четко структурирована, содержит все обязательные компоненты и включает следующие разделы: общая характеристика, содержание, условия реализации, оценка качества освоения программы, кадровые условия и список литературы.

Автор последовательно и логично излагает материал, который имеет практическую направленность. Большое внимание уделяется развитию навыков проведения стратегического анализа образовательного пространства, научно-методологическим, технологическим аспектам планирования управленческой работы, умению определять приоритеты профессиональной деятельности, применять ИКТ, разрабатывать социально-экономические проекты (программы развития), использовать современные методы управления.

Значительное внимание автор программы уделяет управлению образовательной системой на основе инноваций, стимулированию инновационной активности; проектному управлению, стратегическому

подходу в управлении качественными изменениями муниципальной образовательной системы. В разделе «Управление образовательной системой на основе инноваций» автор даёт характеристику инновационным программам, проектам, площадкам, заостряет внимание на эффективности инновационной деятельности и управлении введением инноваций.

Методология обучения в рамках программы предполагает использование интерактивных форм и методов обучения, которые обеспечивают теоретическую подготовку и формируют профессионально значимые умения работников муниципальных органов управления образованием.

Нормативное, учебно-методическое и информационное обеспечение программы соответствует ее названию и содержанию.

Учитывая вышесказанное, рецензируемая дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегическое управление развитием образовательной системы муниципального образования» (72 час.), составленная к.э.н., доцентом кафедры управления образовательными системами ГБОУ ДПО «Институт развития образования» Краснодарского края Митрофановой Оксаной Юрьевной, может быть рекомендована к представлению на ученый совет Института развития образования Краснодарского края, а также к использованию в системе повышения квалификации работников муниципальных органов управления образованием.

Рецензент:

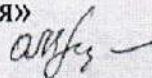
старший преподаватель

кафедры управления

образовательными системами

ГБОУ ДПО «Институт развития образования»

Краснодарского края



Ларина О.М.