

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

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

**Дополнительная профессиональная программа  
(повышение квалификации)**

**Особенности управления образовательной организацией для  
начинающего руководителя**

**Разработчик(и) программы:  
Лаврентьева М.Ю., ГБОУ ИРО Краснодарского края, без степени**

## Раздел 1. Характеристика программы

**1.1. Цель реализации программы** - совершенствование профессиональных компетенций начинающих руководителей в области управления образовательной организацией..

### 1.2. Планируемые результаты обучения:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление общеобразовательной организацией.	Организация реализации требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ.	Федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования.	Обеспечивать реализацию требований федеральных государственных стандартов к условиям реализации образовательных программ.
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации	Федеральные законы и иные нормативные правовые акты Российской Федерации и субъекта Российской Федерации, муниципальные правовые акты, включая гражданское, семейное, налоговое, бюджетное, административное, трудовое, антикоррупционное законодательство Российской Федерации, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность общеобразовательной организации. Профессиональные стандарты, характеризующие квалификацию, необходимую для осуществления педагогической и иной профессиональной деятельности (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методика их применения в управлении персоналом общеобразовательной организации.	Проектировать управленческий цикл и распределять роли управленческой команды школы для совершенствования системы оценки качества образования.

### 1.3. Категория слушателей:

начинающие руководители (работающие в должности до 2 лет) общеобразовательной организации.

**1.4. Форма обучения** - Очно-заочная

**1.5. Срок освоения программы:** 40 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		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
1.	Входной контроль	1	0	0	1	тест
1.	Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности	0	0	0	0	
1.1.	Государственная политика в сфере общего образования РФ.	2	0	0	2	
1.2	Цифровая трансформация образования	2	0	0	2	
1.3	Управление взаимодействием с внешними системами и информацией.	2	0	0	2	
	Выходной контроль	1	0	0	1	тест
	Итого	8	0	0	8	

#### Вариативный модуль

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
2.	Управление кадрами.	0	0	0	0	
2.1.	Единая федеральная система сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.	2	0	0	2	
2.2.	Правовая грамотность современного руководителя	4	2	0	2	

2.3.	Профессиональный рост педагогических работников образовательной организации. Работа в команде для реализации ФГОС и достижения качественных результатов	2	0	0	2	
3.	Управление процессами.	0	0	0	0	
3.1.	Эффективные управленческие и педагогические практики в условиях обновления образовательной среды.	4	2	2	0	
3.2.	Жизнеобеспечение образовательной организации	4	2	2	0	
4.	Управление ресурсами.	0	0	0	0	
4.1.	Эффективное управление функционированием и развитием образовательной организации в рамках финансово-хозяйственной деятельности	4	2	2	0	
4.2.	Управленческие решения для организации современного образовательного пространства	4	2	2	0	
5.	Управление результатами	0	0	0	0	
5.1.	Управление результатами и качеством образовательной деятельности	4	2	0	2	
5.2.	Развитие ВСОКО в соответствии с обновленными ФГОС.	4	0	4	0	
	Итого	32	12	12	8	

## 2.2. Рабочая программа

### Инвариантный модуль

#### 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности

##### 1.1 Государственная политика в сфере общего образования РФ. ( самостоятельная работа - 2 ч. )

Самостоятельная работа·Просмотр видеолекции. Цели и ключевые задачи Российской Федерации в сфере образования. Управление подготовкой педагогических кадров к реализации Федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 286 и Федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования, утвержденного приказом Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 287. Обновление примерных основных образовательных программ. Портал «Единое содержание общего образования» для проектирования рабочих программ в образовательных организациях ([www.edsoo.ru](http://www.edsoo.ru)). Развитие системы управления качеством образования: мотивирующий

мониторинг субъектов РФ (распоряжение Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования»). Перезапуск сети федеральных инновационных площадок. Повышение качества работы муниципальных органов управления образования.

### **1.2 Цифровая трансформация образования (самостоятельная работа - 2 ч.)**

Самостоятельная работа·Просмотр презентации: суть цифровой трансформации образования; технологии - драйверы цифровой трансформации, составляющие цифровой трансформации (персонализация обучения, цифровая образовательная среда, оценивание по цифровому портфолио, принятие решений на основе данных, электронный документооборот); трансформация методов обучения и цифровые платформы учебного содержания. Трансформация системы управления образовательной организацией.

### **1.3 Управление взаимодействием с внешними системами и информацией. (самостоятельная работа - 2 ч.)**

Самостоятельная работа·Изучение материалов: 1. Управление информацией: информационная безопасность, школа в информационном пространстве. Нормативно-правовые основания развития цифровой среды общеобразовательной организации. Эффективное проектирование социальной сети школы. 2. Анализ официальных сайтов образовательных организаций. Онлайн-трансляция мероприятий и образовательные каналы. 3. Управление информацией в родительских чатах. Достоверные источники информации. Интерактивное задание «Проектирование чек-листа о достоверных источниках информации в сфере общего образования».

## **Вариативный модуль**

### **2. Управление кадрами.**

#### **2.1. Единая федеральная система сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. (самостоятельная работа - 2 ч.)**

Лекция·.

Самостоятельная работа·Видеолекция. Структура управленческой деятельности в шести функциональных областях управления: кадрами, ресурсами, информацией, взаимодействием с внешними системами, процессами, результатами для управления системой образования муниципалитета или образовательной организации. Стратегическое планирование руководителя для организации деятельности регионального, муниципального органа власти в сфере образования или образовательной организации по подготовке кадров. Национальная система профессионального роста педагогических работников и управленческих кадров.

#### **2.2. Правовая грамотность современного руководителя. (лекция - 2 ч. самостоятельная работа - 2 ч.)**

Лекция·Законодательство Российской Федерации в области образования: требования Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» к компетенциям, правам, обязанностям и ответственности образовательных организаций и их руководителей. Новые нормативные документы в сфере образования для руководителя (распоряжения Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования»). Управление кадрами для реализации требований государства к образовательной и воспитательной деятельности. Интерактивное задание - анализ нормативного документа и подготовка развернутого ответа на вопрос. Нормативный документ - распоряжения Минпросвещения России от 1 сентября 2021 г. № Р-210 «Об утверждении Методологии мотивирующего мониторинга деятельности органов исполнительной власти субъектов РФ, осуществляющих государственное управление в сфере образования».

Самостоятельная работа·Интерактивное задание - изучение нормативного документа и тест. Нормативный документ - профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организацией (управление дошкольной образовательной организацией и

общеобразовательной организацией», утвержденного приказом Минтруда России 19 апреля 2021 г. № 250н). Вопрос для подготовки развернутого ответа: «Представьте, что на педсовете Вам необходимо объяснить педагогу, какие образовательные и воспитательные результаты помогут любому учителю внести свой вклад в место региона в Мотивирующем мониторинге. Вы решили составить для педагога небольшой чек-лист. Сформулируйте не менее 5-6 результатов, которые бы вы включили в чек-лист для педагога».

### **2.3. Профессиональный рост педагогических работников образовательной организации. Работа в команде для реализации ФГОС и достижения качественных результатов.** ( самостоятельная работа - 2 ч. )

Самостоятельная работа-Выполнение практической работы № 1 «Проектирование управленческого цикла и распределение ролей в управленческой команде для совершенствования внутренней системы оценки качества образования образовательной организации / образовательных организаций».

## **3. Управление процессами.**

### **3.1. Эффективные управленческие и педагогические практики в условиях обновления образовательной среды.** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция-Совершенствование методической работы. Современные модели и формы методической работы. Индивидуальный образовательный маршрут педагога как эффективный инструмент профессионального развития. Организация и содержание деятельности профессионального обучающего сообщества педагогов и руководителей по системе Р2Р. Совершенствование воспитательной деятельности в образовательной организации. Обновление содержания воспитания. Формы и методы воспитания, основанные на эффективных педагогических практиках. Воспитательный потенциал учебных дисциплин. Актуализация форм и методов вовлечения семьи в воспитательную деятельность. Современные образовательные технологии в аспекте повышения качества образования. Обновление образовательных технологий, учебных и методических материалов с учетом переориентации системы образования на новые результаты, связанные с «навыками XXI века»: функциональная грамотность и развитие позитивных установок, мотивация обучения и стратегии поведения учащихся в различных ситуациях, готовность жить в эпоху перемен. Создание поддерживающей позитивной образовательной среды за счет изменения содержания образовательных программ на основе ресурсов проектной и внеурочной деятельности. Использование возможностей социального партнерства в реализации проектной и внеурочной деятельности обучающихся для повышения учебной мотивации.

Практическая работа-Совершенствование методической работы. Технология подготовки и проведения воркшопа, мастер-класса, митапа, форсайт-сессии. Совершенствование воспитательной деятельности в образовательной организации. Анализ практик образовательных организаций по совершенствованию воспитательной деятельности. Формы и методы вовлечения семьи в воспитательную деятельность, их содержательное наполнение. Современные образовательные технологии в аспекте повышения качества образования. Внедрение новых образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, повышение их мотивации к обучению и вовлеченности в образовательный процесс. Эффективные практики реализации технологий разноуровневого и дифференцированного обучения, проектного обучения и исследовательской деятельности, проблемного обучения, формирующего оценивания, цифровых технологий для повышения качества образовательных результатов. Методика реализации в урочной и внеурочной деятельности творческих заданий; работы в малых группах; обучающих игр (ролевых игр, имитаций, деловых игр); социальных проектов и других методов, «дерева решений», «мозгового штурма», «анализа казусов», тренингов и др. Использование возможностей социального партнерства в реализации проектной и внеурочной деятельности обучающихся для повышения учебной мотивации.

### **3.2. Жизнеобеспечение образовательной организации** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция·Действующие санитарно-гигиенические требования к образовательным организациям, образованию лиц с ОВЗ. Требования к режиму образовательной деятельности. Требования к организации питания обучающихся в образовательных учреждениях. Обеспечение учащихся горячим питанием; контроль за качеством, калорийностью и сбалансированностью питания; обеспечение питьевого режима; формирование у учащихся культуры питания и навыков самообслуживания.

Практическая работа·Обеспечение безопасности образовательной организации. Охранные, организационно-технические и профилактические мероприятия по безопасности школы. Организация антитеррористической безопасности. Охрана труда в образовательной организации. Организация обучения и проверки знаний по охране труда. Обучение оказанию первой помощи пострадавшим. Требования к противопожарному режиму в образовательной организации. Инженерно-технические требования к пожарной безопасности зданий и территорий. Требования к эвакуационным путям и выходам. Системы оповещения и управления эвакуацией людей при пожарах. Пожарная безопасность при подготовке и проведении массового мероприятия. Общешкольное оснащение. Доступность для лиц с ОВЗ и инвалидностью. Зонирование и уборка территории. Озеленение территории. Детские игровые площадки. Физкультурно-спортивная зона. Энергосбережение и энергетическая эффективность. Проведение ремонтных работ. Уборка, дезинфекция, дезинсекция и дератизация. Обращение с отходами.

#### **4. Управление ресурсами.**

**4.1. Эффективное управление функционированием и развитием образовательной организации в рамках финансово-хозяйственной деятельности** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция·Управление ресурсами как часть структуры управленческой деятельности руководителя образовательной организации. Инструменты эффективного финансово-хозяйственного планирования деятельности системы образования муниципалитета или образовательной организации. Формы бухгалтерской отчетности. План финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации. Организация приносящей доход деятельности в образовательной организации. Внешний и внутренний контроль финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации.

Практическая работа·«Анализ имеющихся в образовательной организации локальных актов, регламентирующих финансово-хозяйственную деятельность» - работа с локальными нормативными актами.

**4.2. Управленческие решения для организации современного образовательного пространства** ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )

Лекция·Управленческие решения применения нового образовательного пространства. Эффективное использование организации архитектурной образовательной среды: зонирование, трансформируемость, модульность, полифункциональность, интерактивность, инклюзивность образовательного пространства.

Практическая работа·«Эффективное использование современного образовательного пространства» - подготовка предложений для проекта по изменению образовательного пространства образовательной организации.

#### **5. Управление результатами**

**5.1. Управление результатами и качеством образовательной деятельности** ( лекция - 2 ч. самостоятельная работа - 2 ч. )

Лекция·Управление результатами как составляющая структуры управленческой деятельности руководителя образовательной организации. Мониторинг системы образования. Оценка муниципальных механизмов управления качеством образования. Развитие региональных практик управления образованием. Компетенции и обязанности образовательной организации. Нормативно-правовая основа для оценки качества образования. Единая система оценки качества образования (ЕСОКО).

Самостоятельная работа·Выполнение практической работы «Результат оценки

муниципальных механизмов управления качеством образования».

## **5.2. Развитие ВСОКО в соответствии с обновленными ФГОС. ( лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч. )**

Лекция·Нормативная правовая основа функционирования внутренней системы оценки качества образования. Требования законодательства к качеству образовательной деятельности общеобразовательной организации. Требования обновленных ФГОС к планируемым результатам освоения образовательных программ: анализ изменений. Определение направлений развития ВСОКО. Регламентация ВСОКО с учетом требований обновленных ФГОС. Совершенствование локальных актов общеобразовательной организации в контексте модернизации и развития ВСОКО в условиях реализации обновленных ФГОС. Планирование процедур ВСОКО. Федеральные и региональные мониторинги и процедуры ВСОКО. Участие в федеральных процедурах оценки качества образования (всероссийских проверочных работах, национальных исследований качества образования, международных сравнительных исследованиях), предусмотренных ФГОС. Единство внешней независимой и внутренней оценки: технологии, процедуры, алгоритмы. Принципы, инструменты и механизмы выстраивания объективной и надежной ВСОКО. Оптимизация графика оценочных процедур.

Практическая работа·Практическая работа. Анализ соответствия локальных актов общеобразовательной организации, регламентирующих оценку качества образования, требованиям обновленных ФГОС. Формулировка предложений по корректировке локальных актов. Практическая работа.Разработка чек-листа анализа графика оценочных процедур. Оптимизация графика оценочных процедур.

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

### **Входной контроль**

**Форма:** тестирование

**Описание, требования к выполнению:**

Проводится в формате тестирования и состоит из 15 заданий: \* 6 заданий с выбором одного правильного ответа. Правильный ответ оценивается в 1 балл; - 8 заданий с множественным выбором. Правильный ответ оценивается в 1 балл; - 1 задание на установление соответствия, состоящее из 2-х пар. Правильный ответ оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов - 15 баллов

**Критерии оценивания:**

• 10-15 баллов - достаточные исходные (базовые) знания в области направления программы, слушатель готов к обучению по данной программе повышения квалификации; • 6-9 баллов - удовлетворительные исходные (базовые) знания в области направления программы. • 0-5 баллов - недостаточные исходные (базовые) знания в области направления программы.

**Примеры заданий:**

**Пример заданий с выбором одного правильного ответа:**

**Как называется комплекс мероприятий, основанный на персонифицированном подходе к организации дополнительного профессионального образования, в том числе учитывающем актуальные дефициты профессиональных компетенций педагога, его личные ресурсы, педагогический контекст образовательной организации?**

1. система профессионального роста педагогических работников;
2. профессиональные компетенции педагогического работника;
3. индивидуальный образовательный маршрут педагогического работника;

4. система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческие кадры.

#### **Что такое цифровая грамотность?**

1. базовый уровень владения цифровыми инструментами;
2. процедура оценки уровня сформированности компетенций, осуществляемая при выполнении практических заданий, в том числе с использованием цифровых инструментов в цифровой среде;
3. совокупность методологических подходов, цифровых технологий и технологических решений, управленческих процессов образовательной организации требованиям цифровой экономики;
4. система ценностей, установок, норм и правил поведения, которую принимает, поддерживает и транслирует команда цифровой трансформации.

#### **Пример задания с выбором нескольких правильных ответов:**

#### **Что подлежит оценке механизмов управления качеством образования в субъектах Российской Федерации?**

1. содержание материалов, предоставленных в комплексе, или одних и тех же материалов, представленных по нескольким направлениям (если их содержание соответствует позициям оценивания каждого из направлений);
2. ссылки на новостную ленту официальных сайтов;
3. документы, закрепленные нормативно, подлежат оценке только при наличии протоколов их рассмотрения на рабочей группе и т.п.;
4. ссылки на мероприятия без документов, подтверждающих проведение мероприятия.

#### **Пример задания на установление соответствия:**

Приведите в соответствие трудовые действия руководителя общеобразовательной организации с трудовой функцией:

<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовые действия</b>
Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации

Управление развитием общеобразовательной организации	Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций
Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	Определение форматов взаимодействия, в том числе сетевого взаимодействия

**Пример задания на установление последовательности:**

Установите последовательность управленческого цикла системы управления качеством образования

5. Цели.
6. Показатели.
7. Методы сбора и обработки информации.
8. Мониторинг показателей.
9. Анализ результатов мониторинга.
10. Адресные рекомендации по результатам анализа.
11. Меры, мероприятия.
12. Управленческие решения.
13. Анализ эффективности принятых мер.

**Количество попыток:** не ограничено

**Выходной контроль**

**Форма:** тестирование

**Описание, требования к выполнению:**

Выходное тестирование осуществляется на сайте <https://do.iro23.ru> Тест с автоматической проверкой совпадает со входным. Время выполнения – 60 минут. Количество попыток – 2. Необходимо внимательно прочитать вопрос, выбрать правильный (по мнению слушателя) вариант ответа и отметить их предложенным способом знаком (\* или ^

**Критерии оценивания:**

Тест считается выполненным при условии не менее 60% правильных ответов.

**Примеры заданий:**

Те же вопросы, что и во входном контроле.

**Количество попыток:** 2

### Промежуточный контроль

**Раздел программы:** Раздел 1. Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности.

**Форма:** Тестирование

**Описание, требования к выполнению:**

Слушатели выполняют по разделу «Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности» (темы 1.1. «Государственная политика в сфере общего образования РФ», 1.2. «Цифровая трансформация образования и 1.3 «Управление взаимодействием с внешними системами и информацией.»).

**Критерии оценивания:**

Тест включает 15 вопросов. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Максимальная оценка за тест - 15 баллов. Минимальное количество баллов, необходимое для прохождения теста, - 10 баллов.

**Примеры заданий:**

**В содержание теста входят следующие виды заданий:**

- 9 заданий с выбором нескольких правильных ответов;
- 4 задания с выбором одного правильного ответа;
- 1 задание на установление соответствия;
- 1 задание на установление последовательности.

**Пример задания с выбором нескольких правильных ответов:**

Каковы характеристики новых ФГОС?

1. Сформулированы конкретные предметные результаты обучения.
2. Конкретизированы личностные и метапредметные результаты обучения.
3. Описана система требований к условиям реализации общеобразовательных программ.
4. Новые ФГОС разработаны для начального и основного общего образования.

**Пример задания с выбором одного правильного ответа:**

Какая цифровая технология, согласно исследованию мониторинга цифровой трансформации, сегодня чаще всего используется в школах?

1. Использование универсальных сервисов для решения задач управления.
2. Электронный журнал.
3. Использование социальных сетей и мессенджеров для управления школой.
4. Использование внутреннего портала для решения управленческих задач.

**Пример задания на установление соответствия:**

Установите соответствие между названиями национальных проектов и их описанием:

Описание	Название проекта
Направлен на создание и внедрение в образовательных организациях цифровой образовательной среды, а также обеспечение реализации цифровой трансформации системы образования	«Цифровая образовательная среда»
Направлен на обеспечение возможности детям получать качественное общее образование в условиях, отвечающих современным требованиям, независимо от места проживания ребенка, а также обеспечение возможности профессионального развития педагогических работников	«Современная школа»
Направлен на создание и работу системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов детей и молодежи	«Успех каждого ребенка»
Описание	Название проекта

Направлен на обеспечение возможности обучающимся образовательных организаций, реализующих программы среднего профессионального образования, получить профессиональное образование, соответствующее требованиям экономики и запросам рынка труда	«Молодые профессионалы»
---	-------------------------

### Пример задания на установление последовательности:

Установите последовательность этапов формирования итоговых результатов оценки механизмов

управления качеством образования в субъектах Российской Федерации:

1. Проведение оценки полученных от регионов материалов и документов, расчёт показателей, формирование кратких справок с результатами оценки по каждому региону
2. Направление результатов и кратких справок в регионы
3. Согласование регионами выставленных баллов
4. Повторное согласование регионами выставленных баллов, когда регионы, ранее согласившиеся с выставленными баллами, обоснования для их изменения не предоставляют.

**Количество попыток:** не ограничено

**Раздел программы:** Разделы 2-5

**Форма:** контрольная работа

**Описание, требования к выполнению:**

Задания контрольной работы являются ядром итоговой аттестации и могут быть использованы в управленческой деятельности образовательной организации. Часть заданий может быть выполнена самостоятельно, для другой может потребоваться помощь коллег, учеников, родителей и других заинтересованных участников образовательного процесса.

**Критерии оценивания:**

1. Полнота выполнения задания: - выполнено частично 1 балл; - выполнено в соответствии с предложенной формой 2 балла; - выполнено в соответствии с предложенной формой и содержит пояснения, комментарии, аналитические материалы 3 балла.
  2. Реализуемость результатов: - не могут быть использованы другими участниками программы 1 балл; - могут быть использованы другими участниками программы, но требуют существенной доработки 2 балла; - могут быть успешно использованы другими участниками программы 3 балла.
- МАКСИМАЛЬНЫЙ БАЛЛ - 6. Если слушатель выполнит задание на 3 балла и выше - "ЗАЧЕТ".

**Примеры заданий:**

1. Проанализируйте, какие образовательные запросы для повышения качества образовательных результатов, предъявляемые вашей школе детьми или родителями, будут возникать чаще? Считаете ли вы их отражением изученных контекстов (трендов)? Итогом вашего анализа станет заполненная таблица:

Формулировка частных запросов от участников образовательных отношений	Причины, по которым возникают запросы	Тренды в образовании, которые повлияли на запрос

2. Какие риски вы можете выделить для своей школы, если не заниматься повышением качества образования? Аргументируйте. Оцените возможные риски в виде конкретных качественных или количественных показателей и оформите ваши выводы в таблице:

Имиджевый риск для образовательной организации	Аргумент	Возможные последствия

3. Сформулируйте свою позицию как управленца о стратегии повышения качества образования. Ответ аргументируйте и оформите в таблице:

Действия	Аргумент	Возможные изменения	
		Действия	Негативные

**Количество попыток:** не ограничено

### Итоговая аттестация

**Форма:** Зачет

**Описание, требования к выполнению:**

Итоговая аттестация проводится в формате зачета, который включает тестирование и выполнение практического задания. Тест включает в себя 30 вопросов с оценкой по 1 баллу за каждый правильный ответ. Тест сдан, если участник выполнил 70% теста, то есть правильно ответил на 21 вопрос из 30. В тест включены вопросы с выбором одного, нескольких или всех ответов (24 вопросов), на установление соответствия (4 вопроса), установление последовательности (2 вопроса). Практическое задание участник выполняет с целью продемонстрировать освоение механизмов управления образовательными системами на уровне образовательной организации и муниципалитета. Оценка за задание - «зачтено».

**Критерии оценивания:**

Интерпретация результатов теста: Результативность диагностики: Высокий дефицитный уровень менее 60% выполнения. Рекомендации по способам восполнения предметных дефицитов: Профессиональное развитие по технологии индивидуального плана; Средний дефицитный уровень 61-80% выполнения. Рекомендации по способам восполнения предметных дефицитов: Профессиональное развитие по технологии индивидуального плана или повышение квалификации по дополнительным профессиональным программам для управленческих кадров; Минимальный или отсутствие дефицита 81-100% выполнения. Рекомендации по способам восполнения предметных дефицитов: Профессиональное развитие в области предметных компетенций на основе неформального и информального образования. Критерии оценивания практической работы: Полнота выполнения практического задания: Выполнено в соответствии с предложенной формой и содержит пояснения, комментарии, аналитические материалы - 3 балла; Выполнено в соответствии с предложенной формой - 2 балла; Выполнено частично ( не вся необходимая информация представлена) - 1 балл. Реализуемость результатов: Могут успешно использоваться другими участниками программы - 3 балла; Могут быть использованы другими участниками программы, но требуют существенной доработки - 2 балла; Не могут быть использованы другими участниками программы (некорректные, неактуальные) - 1 балл. Максимальный итоговый балл: 6. Если слушатель выполнит практическое задание от 3 до 6 баллов и выше - "зачет".

**Примеры заданий:**

**Пример задания с выбором одного правильного ответа:**

Какой показатель национального проекта «Образование» является ключевым направлением

оценки качества образования?

1. Средневзвешенный результат Российской Федерации в группе международных исследований, средневзвешенное место Российской Федерации.
2. Ориентация на развитие международных механизмов управления качеством образования.
3. Повышение мотивации участников образовательных отношений путем вовлечения участников образовательных отношений в практику международных образовательных проектов

**Пример задания с выбором нескольких правильных ответов:**

Что рекомендуется выполнить образовательной организации в целях обеспечения открытости и доступности информации при проведении оценочных процедур?

1. Сформировать единый график на учебный год либо на ближайшее полугодие с учетом оценочных процедур, запланированных в рамках учебного процесса в ОО, и оценочных процедур федерального и регионального уровней, документы о проведении которых опубликованы на момент начала учебного года либо на момент начала полугодия результаты участия обучающихся в национальных и международных исследованиях качества образования.
2. Разместить сформированный график не позднее, чем через 2 недели после начала учебного года либо после начала полугодия, на которое формируется график, на сайте ОО на главной странице подраздела «Документы» раздела «Сведения об образовательной организации» в виде электронного документа.
3. Разместить сформированный график не позднее, чем за 1 неделю до окончания учебного периода (четверти, триместра, полугодия, года) на сайте ОО на главной странице подраздела «Документы» раздела «Сведения об образовательной организации» в виде электронного документа.
4. Сформировать единый график на учебный год (четверть, триместр, полугодие) и разместить сформированный график не позднее, чем через 3 недели после начала учебного года либо после начала полугодия, на которое формируется график, на сайте ОО на главной странице подраздела «Документы» раздела «Сведения об образовательной организации» в виде электронного документа.

**Пример задания на установление последовательности:**

Установите последовательность управленческого цикла системы управления качеством образования

1. Цели.
2. Показатели.
3. Методы сбора и обработки информации.
4. Мониторинг показателей.
5. Анализ результатов мониторинга.
6. Адресные рекомендации по результатам анализа.
7. Меры, мероприятия.
8. Управленческие решения.
9. Анализ эффективности принятых мер.

**Пример задания на установление соответствия:**

Установите соответствие между участниками проекта оказания адресной методической помощи общеобразовательным организациям, имеющим низкие образовательные результаты (ШНОР), и их функциями:

Участники	Функции
-----------	---------

Региональный орган исполнительной власти, осуществляющий управление в сфере образования	Привлечение ресурсов, в том числе кадровых, административных, нормативных, материальных для поддержки ШНОР; обеспечение адресного направления на повышение квалификации, помощь в развитии инфраструктуры ШНОР, разработка и принятие необходимых нормативно-правовых актов
Органы местного самоуправления	Привлечение ресурсов, в том числе, кадровых, административных, нормативных, материальных для поддержки ШНОР, оказание методической и административной поддержки
Региональный координатор	Обеспечение взаимодействия между участниками проекта в регионе и федеральным координатором
Муниципальный координатор/наблюдатель	Участие в разработке мер поддержки ШНОР, мониторинг хода реализации программ развития ШНОР
Куратор образовательной организации	Консультирование ШНОР при формировании программы развития и дорожной карты по реализации предусмотренного программой развития комплекса мер, мониторинг и оценка качества и результативности принимаемых мер в рамках реализации дорожной карты

**Пример практического задания по теме «Пути повышения качества образования»:**

1. Результатом выполнения практического задания являются заполненные разделы 3.1-3.3.
2. Практическое задание является ядром итоговой аттестации и может быть использовано вами в управленческой деятельности образовательной организации. Часть задания может быть выполнена вами самостоятельно, для другой может потребоваться помощь ваших коллег, а, по возможности, - учеников, родителей и других заинтересованных участников.
3. Задачи и представление результатов:
  1. Проанализируйте, какие образовательные запросы для повышения качества образовательных результатов, предъявляемые вашей школе детьми или родителями, будут возникать чаще? Считаете ли вы их отражением изученных контекстов (трендов)? Итогом вашего анализа станет заполненная таблица:

Формулировка частых запросов от участников образовательных отношений	Причины, по которым возникают запросы или тренды в образовании, которые повлияли на запрос	Ответ на запрос (действия управленческой команды)
Сформулируйте запрос	Укажите не менее двух причин	Сформулируйте действия о аргументируйте их

2. Какие риски вы можете выделить для своей школы, если не заниматься повышением качества образования? Аргументируйте. Оцените возможные риски в виде конкретных качественных или количественных показателей и оформите ваши выводы в таблице:

Имиджевый риск для образовательной организации	Аргумент	Возможные последствия
--	----------	-----------------------

Сформулируйте имиджевый риск (не менее 2)	Укажите не менее двух аргументов для каждого риска	Сформулируйте последствия

3. Пояснения, комментарии, дополнительные сведения.

**Количество попыток:** не ограничено

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

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

#### **Нормативные документы**

1. О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся [Электронный ресурс]: Федеральный закон от 31 июля 2020 г. № 304-ФЗ// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
2. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
3. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
4. О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию [Электронный ресурс]: федеральный закон от 29 декабря 2010 г. № 436-ФЗ //Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
5. Об информации, информационных технологиях и о защите информации [Электронный ресурс]: федеральный закон от 27 июля 2006 г. № 149-ФЗ//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
6. Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: федеральный закон от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
7. О персональных данных [Электронный ресурс]: федеральный закон Российской Федерации от 27 июля 2006 г. № 152-ФЗ//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
8. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 26 декабря 2017 г. № 1642//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
9. Правила размещения на официальном сайте образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети «Интернет» и обновления информации об образовательной организации» [Электронный ресурс]: постановление Правительства Российской Федерации от 10 июля 2013 г. № 582// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.

10. Концепция информационной безопасности детей [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 2 декабря 2015 г. № 2471-р// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
11. План мероприятий по реализации в 2021-2025 годах Стратегии развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 12 ноября 2020 г. № 2945-р// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
12. План мероприятий при реализации Стратегии развития физической культуры и спорта в Российской Федерации на период до 2030 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 28 декабря 2020 г. № 3615-р// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru>.
13. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р// Официальный интернет-портал Президент России - 2021. - режим доступа к portalу: <http://www.kremlin.ru/>.
14. Паспорт национального проекта «Образование» [Электронный ресурс]: утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам; протокол от 24 декабря 2018 г. № 16//Информационно- правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
15. Паспорт приоритетного проекта «Современная цифровая образовательная среда в Российской Федерации» [Электронный ресурс]: утв. президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и приоритетным проектам, протокол от 25 октября 2016 г. № 9//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2016. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
16. Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель) [Электронный ресурс]: приказ Минтруда России от 18 октября 2013 г. № 544н// Официальный интернет-портал правовой информации - 2021. - режим доступа к portalу: <http://pravo.gov.ru/>.
17. Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организацией (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией) [Электронный ресурс]: приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 г. № 250н//Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
18. Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования [Электронный ресурс]: приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
19. Об утверждении Целевой модели цифровой образовательной среды [Электронный ресурс]: приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 2 декабря 2019 г. № 649 // Информационно-правовой портал ГАРАНТ.РУ. - 2021. - режим доступа к portalу: <https://www.garant.ru/>.
20. Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста [Электронный ресурс]: распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 года № 3273-р// Официальный интернет-портал Правительство России - 2021. - режим доступа к portalу: <http://government.ru/>.
21. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального

общего образования [Электронный ресурс]: приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 286 // Официальный интернет-портал федеральных государственных образовательных стандартов -2021. - режим доступа к portalу: <https://fgos.ru/>.

22. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования [Электронный ресурс]: приказ Минпросвещения России от 31 мая 2021 г. № 287// Официальный интернет-портал федеральных государственных образовательных стандартов - 2021. - режим доступа к portalу: <https://fgos.ru/>.

## **Литература**

### **Основная литература**

1. Анализ резильентности российских школ. М.: ФИОКО. Анализ резильентности российских школ\_.pdf. Режим доступа: <https://fioco.ru>.
2. Бусов В.И. Управленческие решения: учебник для академического бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт. 2019, 254 с.
3. Корчинская Т.И. Особенности управления современным учреждением образования: методы управления и виды управленческих функций //Проблемы и перспективы развития экономики и управления. Новосибирск: Изд. «Априори». 2019, с. 206 -211.
4. Проектирование системы управления современной образовательной организацией: учебное пособие / В.Н. Виноградов и др.; под. ред. А.С. Горшкова. СПб.: СПб АППО. 2018, 248 с.
5. Тебекин А.В. Методы принятия управленческих решений: учебник для академического бакалавриата. Москва: Издательство Юрайт. 2017, 431 с.
6. Шляйхер А. Образование мирового уровня: как выстроить школьную систему XXI века? / Андреас Шляйхер; пер. с англ. И. С. Денисенко, И. Ю. Облачко. М.: Национальное образование.2019, 329 с.
7. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / составители: Н.В. Бысик и др. М.: Университетская книга, 2018, 111 с.

### **Дополнительная литература**

1. Агафонов, В.А. Стратегический менеджмент. Модели и процедуры: Монография [Текст] / В.А. Агафонов. - М.: Инфра-М, 2019. - 350 с.
2. Бершадский, М.Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление [Текст] / М.Е. Бершадский, В.В. Гузеев, А.А. Нестеренко; под общ. ред. В.В. Гузеева. - М.: НИИ школьных технологий, 2019. - 187 с.

### **Электронные обучающие материалы**

### **Интернет-ресурсы**

1. Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций «Реализация Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] - Режим доступа: [ИИр://273-фз.рф/](http://273-фз.рф/).
2. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]: eLibrary. - Режим доступа: <https://www.elibrary.ru/>.
3. Официальный интернет-ресурс [Электронный ресурс]: Министерство просвещения Российской Федерации - Режим доступа: <https://edu.gov.ru/>.
4. Официальный сайт Росособнадзора [Электронный ресурс]: Федеральная служба по надзору в сфере образования и науки (Рособнадзор). - Режим доступа: <http://obrnadzor.gov.ru/>

5. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс] - Режим доступа: <https://www.rsl.ru/>.
6. Федеральный образовательный портал [Электронный ресурс]: Информационно-коммуникационные технологии в образовании - Режим доступа: <http://window.edu.ru/>.
7. Федеральный портал [Электронный ресурс]: Российское образование - Режим доступа: <https://www.edu.ru/>.
8. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов. - [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://fcior.edu.ru/>.
9. Электронная библиотека социологии, психологии, управления [Электронный ресурс] - Режим доступа: <http://soc.lib.ru/>.

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

##### Технические средства обучения

Для реализации программы перечень материально-технического обеспечения дисциплины включает в себя учебные аудитории Института, оснащенные демонстрационным оборудованием, а именно:

Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Медiateка, зона коворкинга	Индивидуальная и массовая работа с информацией на электронных носителях	Компьютер, 15 ноутбуков в тележке, 2 видеостены (3x3, 2x2), интерактивный флипчарт
Лекторий 1	Лекции с включением слушателей в интерактивное взаимодействие	Видеостена, моноблочное интерактивное устройство, интерактивный флипчарт, система презентаций, акустическая система и камера 360°
Лекторий 2	Лекции с включением слушателей в интерактивное взаимодействие	Видеостена, моноблочное интерактивное устройство, интерактивный флипчарт, система презентаций, акустическая система и камера 360°
Коворкинг-пространство (каб. 227)	Групповая работа, совместная учебная, творческая и игровая деятельность	Моноблочное интерактивное устройство с настенным креплением и компьютером
Помещение для проектной деятельности (представляет собой зону-трансформер, каб. 227)	Групповая работа, совместная учебная, творческая и игровая деятельность	Моноблочное интерактивное устройство, 15 ноутбуков в тележке, моноблок стационарный, интерактивный флипчарт

<p>5 многофункциональных учебных аудиторий (представляет собой зонотрансформер № 207, № 209, № 213, № 215, № 216)</p>	<p>Групповая работа, совместная учебная, творческая и игровая деятельность</p>	<p>Комплектация аудиторий включает:</p> <p>3 моноблочные интерактивные устройства с настенным креплением,</p> <p>2 интерактивных флипчарта,</p> <p>15 ноутбуков в тележке,</p> <p>3 моноблока стационарных.</p>
---	--	---

ИКТ-поддержка курса осуществляется на сайте «Информационно-образовательная среда ИРО».

Режим доступа: <https://do.iro23.ru/>