

2.4. Рабочая программа
дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«КОМПЛЕКСНЫЕ ПОДХОДЫ К УПРАВЛЕНИЮ
ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СИСТЕМОЙ ШКОЛЫ»

Инвариантная часть

Модуль 1. Нормативно-правовые основы профессиональной деятельности в условиях трансформации образования

Тема 1.1. Противодействие коррупции (лекция – 4 ч., практическое занятие – 2 ч.)

Лекция. Определение понятия «противодействие коррупции». Основные принципы и этапы развития государственной антикоррупционной политики. Цели и задачи противодействия коррупции. Основные направления и методы борьбы с коррупцией.

Правовая основа противодействия коррупции:

- федеральные нормативные правовые акты: Конституция Российской Федерации, федеральные конституционные законы, федеральные законы, нормативные правовые акты Президента Российской Федерации, нормативные правовые акты Правительства Российской Федерации, нормативные правовые акты федеральных органов исполнительной власти и иных федеральных органов;

- общепризнанные принципы и нормы международного права и международные договоры Российской Федерации. Ратификация ключевых антикоррупционных конвенций: Конвенция Организации Объединенных Наций против коррупции от 31.10.2003 – ратифицирована в 2006 году; Конвенция Совета Европы об уголовной ответственности за коррупцию от 27.01.1999 – ратифицирована в 2006 году; Конвенция ОЭСР по борьбе с подкупом иностранных должностных лиц при осуществлении международных коммерческих сделок от 17.12.1997 – ратифицирована в 2012 году;

- законы и иные нормативные правовые акты органов государственной власти субъектов Российской Федерации;

- муниципальные правовые акты.

Федеральный закон от 25.12.2008 № 273-ФЗ «О противодействии коррупции». Указ Президента РФ от 19.05.2008 № 815 «О мерах по противодействию коррупции», которым образован Совет при Президенте Российской Федерации по противодействию коррупции.

Цель и порядок проведения антикоррупционной экспертизы НПА и проектов НПА на коррупциогенность в целях выявления в них факторов, способствующих созданию условий для проявления коррупции, и последующего устранения таких факторов. Структурная организация антикоррупционной борьбы в Российской Федерации. Федеральные органы государственной власти, органы государственной власти субъектов Российской Федерации и органы местного самоуправления осуществляют противодействие коррупции в пределах своих полномочий.

Ответственность физических и юридических лиц за совершение коррупционных правонарушений (уголовная, административная, гражданско-правовая, дисциплинарная). Областной закон от 12.05.2009 № 218-ЗС «О противодействии коррупции в Ростовской области». Понятие антикоррупционной программы как одного из

средств обеспечения реализации антикоррупционной политики и управления ею. Создание антикоррупционных программ на региональном, муниципальном, ведомственном уровнях. Постановление Правительства Ростовской области от 25.09.2013 № 600 «Об утверждении государственной программы Ростовской области “Обеспечение общественного порядка и профилактика правонарушений”».

Практическое занятие:

1. Проектирование антикоррупционной политики образовательной организации.
2. Проектирование кодекса этики и служебного поведения работников организации.
3. Изучение практического опыта образовательных организаций по внедрению специальных антикоррупционных процедур.

**Модуль 2. Информационные технологии
в управлении образовательной организацией**

Тема 2.1. Информационный менеджмент. Информационные технологии как фактор модернизации образования. Информационно-образовательная среда (лекция – 2 ч.)

Лекция. Комплексная информатизация как тенденция развития современного образования. Изменение средств и способов педагогической и управленческой деятельности, методов и организационных форм управления и обучения. Управление процессами информатизации общего среднего образования. Единое информационное образовательное пространство. Понятие информационного менеджмента, его сущностных характеристик и специфики. Инструменты менеджмента в образовании. Информационная развивающаяся среда управления образовательной организацией. Использование сервисов при формировании информационно-развивающей среды. Информационные технологии управленческого назначения.

Психолого-дидактические возможности информационно-коммуникационных технологий. Информационные педагогические технологии. Электронные образовательные ресурсы и их классификация. Роль информационных технологий в реализации диагностической функции.

Условия эффективного и безопасного использования средств информатизации и коммуникации в учреждениях среднего образования. Требования к оборудованию кабинетов вычислительной техникой. Санитарно-гигиенические требования к организации учебной деятельности с использованием персональных компьютеров. Информационная безопасность и правовое регулирование в информационной сфере. Правовые нормы и нормативно-правовые акты обеспечения безопасности информационных систем, защиты информации. Авторское право в информационной сфере. Морально-этические нормы работы с информацией

Социально-психологические проблемы использования сети Интернет в образовании. Интернет-зависимость: понятие, виды, симптомы. Профилактика интернет-зависимости у школьников. Обеспечение безопасности детей при работе в сети Интернет.

Тема 2.2. Мониторинг как система оценки эффективности управления кадровым потенциалом ОУ. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга (лекция – 2 ч.)

Лекция. Использование информационно-коммуникационных технологий в процессе мониторинговых исследований. Современные автоматизированные информационные системы электронного документооборота.

Нормативная база делопроизводства и архивного дела. Группы пользователей и функциональные требования к системе управления документами. Основные классы систем управления документами. Основные платформы, используемые для построения систем управления документооборотом. Краткая характеристика основных продуктов электронного документооборота. Критерии выбора системы автоматизации документооборота для организации.

Базы нормативных документов и электронные библиотеки для административной деятельности руководителя образовательного учреждения: «Гарант», «Консультант Плюс» и др.

Тема 2.3. Практика мониторинга качества образования в школе. Диагностика управленческих компетенций в контексте квалитологической парадигмы (практическое занятие – 4 ч.)

Практическое занятие. Разработать алгоритм планирования и управления повседневной деятельностью руководителя.

Модуль 3. Психология управления

Тема 3.1. Психологические основы управления персоналом в условиях модернизации образования (лекция – 2 ч., практическое занятие – 4 ч.)

Лекция. Психологические проблемы теории и практики управления. Психологические основы управления образованием в условиях внедрения ФГОС. Психотехнология эффективного управления. Психологическое обеспечение внедрения инноваций в образовательной сфере. Психологические основы информатизации образовательной системы. Психологическое сопровождение предпрофильной подготовки и профильного обучения. Компетентностный подход к образованию: психологический аспект.

Практическое занятие. Психологический портрет руководителя ОО: идеальный вариант и реальность. Самодиагностика и выявление основных тенденций.

Тема 3.2. Мотивационный менеджмент в контексте эффективности использования кадрового потенциала современной школы (лекция – 2 ч., практическое занятие – 4 ч.)

Лекция. Мотивации коллективов на каждой стадии их формирования и развития. Иерархии мотивов группы. Мотивационный аспект взаимодействия человека и коллектива. Факторы, влияющие на мотивацию групп. Усиления мотивации группы. Принцип делегирования полномочий. Преимущества делегирования полномочий. Практическое применение делегирования в управлении образовательной организацией. Самоменеджмент. Роль повышения квалификации при мотивации работника. Самомотивация и ее развитие. Приемы и правила самомотивации. Демотивация персонала образовательной организации: причины, факторы и способы устранения.

Этапы снижения мотивации сотрудников. Синдром выгорания. Внутренняя демотивация персонала. Применение новых мотивационных стимулов. Эффективность мотивационных мероприятий. Общение руководителя с подчиненными как мотивационный рычаг. Этика делового общения.

Практическое занятие. Разработка алгоритма поощрения и наказания сотрудников образовательной организации.

Модуль 4. Экономические основы управления образовательной организацией

Тема 4.1. Модели финансирования образовательных учреждений (лекция – 4 ч., практическое занятие – 2 ч.)

Лекция. Формирование и использование финансовых ресурсов бюджетных организаций. Финансовое обеспечение ОО на основе нормативного финансирования. Норматив бюджетного финансирования. Финансирование нормы выполнения образовательных стандартов (основных образовательных программ). Ведущие принципы бюджетной политики: финансирование организаций по заданию учредителя, муниципальное задание (показатели количества и качества оказываемых услуг (выполнения работ)); нормативное финансирование образовательных услуг; система оплаты труда, включающая показатели эффективности и качества работы.

Практическое занятие. Финансирование нормы выполнения образовательных стандартов (основных образовательных программ).

Тема 4.2 Нормативное правовое регулирование аттестации педагогических работников (лекция – 2 ч., практическое занятие – 4 ч.)

Лекция. Аттестация педагогических работников определяется ст. 49 ФЗ «Об образовании в РФ». Новый порядок проведения аттестации педагогов. Расширенная рамка квалификационных категорий: первая, высшая, «педагог-методист», «педагог-наставник». Отличительные особенности нового порядка аттестации педагогов. Требования к условиям получения квалификационных категорий «педагог-методист», «педагог-наставник». Показатели профессиональной деятельности педагога-методиста и педагога-наставника. Дополнительные функции методической деятельности, осуществляемые педагогом-методистом. Дополнительные функции наставнической деятельности, осуществляемые педагогом-наставником.

Практическое занятие:

1. Сравнительный анализ дифференцированной оплаты педагогов за квалификационные категории.

2. Порядок аттестации педагогов прописан документами федерального и регионального уровней (анализ нормативно-правовых документов).

Модуль 5. Теория и практика управления образованием. Менеджмент в сфере образования

Тема 5.1. Стратегический менеджмент как фактор управления персоналом образовательной организации (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Понятие и роль стратегического менеджмента. Определение понятий «стратегия», «стратегическое планирование» и «стратегический менеджмент». «5П-стратегии» Г. Минцберга. Предпосылки возникновения стратегического менеджмента. Этапы формирования стратегического менеджмента. Принципы мето-

дологии стратегического менеджмента. Функции стратегического менеджмента. Процесс стратегического менеджмента.

Миссия и ценности в системе стратегического планирования. Стратегическое видение. Роль лидера в определении и реализации стратегии, культура организации.

Анализ и оценка внутренних и внешних возможностей для определения стратегии развития. Организационная культура как ресурс развития в условиях изменений. Методы анализа внешней и внутренней среды. Определение проблемного поля развития.

Форматы стратегических планов. Процесс разработки структуры стратегического плана. Определение ресурсной базы реализации стратегического плана. Производственные стратегии реализации плана. Научно-методическое и организационно-управленческое сопровождение разработки и реализации стратегического плана. Модели стратегического планирования.

Создание эффективной команды в процессе разработки и реализации стратегического плана. Принципы построения эффективной команды. Приемы и техники командообразования. Распределение ролей в команде. Планирование профессионального роста членов команды (коучинг).

Виды и формы оперативного планирования. Технология разработки целевых программ. Проект как способ управления непрерывным развитием системы образования.

Мониторинг и контроль в системе стратегического планирования. Виды мониторинга. Управление качеством реализации стратегического плана. Процедуры оценивания результатов и последствий нововведений в системе образования. Корректировка планов.

Практическое занятие. Разработка рабочего варианта стратегического плана образовательного учреждения.

Тема 5.2. Тайм-менеджмент как эффективная технология повышения профессиональной компетенции руководителя образовательной организации (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Задачи тайм-менеджмента при управлении коллективом образовательной организации. Создание временных творческих коллективов, нацеленных на решение новых задач. Роль и значение тайм-менеджмента в организации работы маркетинговой службы. Проблемы тайм-менеджмента организации, требующие применения элементы корпоративной деятельности. Тайм-менеджмент в системе самоменеджмента руководителя. Практические приемы активизации индивидуального и группового мышления: методы психологической активизации мышления, методы систематизированного поиска, методы направленного поиска, расстановка приоритетов тайм-менеджмента. Приемы и методы развития времени в организации. Технологии по развитию внимания, ментальной выносливости, координации и импровизации мышления, формирование потока образов и т.п. Интеллектуальные игры: описание, анализ.

Практическое занятие:

1. Разработка алгоритма повышения уровня профессиональной компетенции руководителя ОО.

2. Обозначить факторы и условия реализации педагогической технологии тайм-менеджмента в процессе самообразовательной деятельности руководителя.

Тема 5.3. Управление педагогической системой в контексте парадигмальной трансформации современной школы. Методология и практика современного управления (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Эволюция управленческой мысли: классическая теория управления; теория человеческих отношений; теория системного управления; теория ситуационного управления. Эффективность управления образовательным учреждением.

Функции управления. Анализ в системе управления. Объект, предмет и методы анализа. Анализ и самоанализ управленческой деятельности.

Функция планирования. Система планов в управлении организацией. Стратегическое планирование.

Управленческое понимание организации как функции. Распределение полномочий и ответственности. Тенденции эволюции организационных структур управления.

Контроль в управлении образовательным учреждением. Контроль качества как объект управления.

Методы и технологии управления образовательным учреждением. Классификация методов управления.

Практическое занятие. Моделирование комплексно-целевой программы по заданному алгоритму: цель – система внедрения – постановка цели, содержание и организация работы – содержание, структура, компоненты комплексно-целевых программ, показатели, сроки, исполнители – информационное обеспечение – оперативный и итоговый анализ, контроль, коррекция.

Тема 5.4. Проектный менеджмент как методология организации и реализации инновационной деятельности. Инновационный проект: специфика, алгоритм построения (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Инновационная политика в сфере российского образования. Специфика инновационных процессов в образовании. Инновационные принципы в управлении образовательной организации. Управление образовательной организацией в условиях инновационных изменений. Инновационный проект как форма осуществления инновационной деятельности. Полиструктурность инновационных процессов. Деятельностная, субъектная, уровневая, содержательная, управленческая, организационная структура инновационных процессов.

Миссия школы в контексте инновационного развития. Видение и миссия образовательного учреждения. Факторный анализ, его роль в определении миссии ОО. Внешние факторы, внутренние факторы. Процедура и организационный алгоритм разработки миссии. Модель разработки миссии. Миссия на уровне коллектива. Миссия на уровне социума. Внутренняя культура школы (культура организации).

Практическое занятие:

Группа № 1. «Разработка имиджа образовательной организации в условиях новой стратегии образования».

Группа № 2. «Разработка плана организационных мероприятий видения и миссии ОО».

Темы для обсуждения:

1. Социально-педагогический анализ теории и практики управления в образовании.
2. Личностно-развивающий характер новой парадигмы управления в образовании.
3. Принципы управления инновационными процессами в образовании.
4. Прогностический характер управления инновационными процессами в образовании.

Методические приемы и виды деятельности:

- сравнительный анализ преимуществ и недостатков традиционной системы управления в образовании;
- мозговой штурм «Какой быть новой системе управления в образовании?»;
- сочинение-размышление «Моя управленческая концепция».

Вопросы для самоконтроля:

1. Чем обусловлена необходимость в новой методологии, теории и технологии управления образованием в современных условиях?
2. Каковы основные положения новой парадигмы управления образованием?
3. В чем заключается специфика управления инновационными процессами в образовании?
4. Каковы специфические особенности инновационных процессов как сложного объекта управления?
5. В чем заключаются особенности закономерностей и принципов управления инновационными процессами?

Задания для самостоятельной работы:

1. Проанализируйте систему управления в вашем образовательном учреждении. Определите ее сильные и слабые стороны.
2. Разработайте концепцию управления инновационными процессами в вашем образовательном учреждении.
3. Разработайте комплекс мер и определите условия, необходимые для реализации основных принципов управления инновационными процессами.

Тема 5.5. Управление развивающей средой в условиях парадигмальной трансформации и новых тенденций стратегического управления современной школы (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Управление развивающей средой как составляющая общего менеджмента организации. Стратегический кадровый менеджмент в системе стратегического управления. Управление персоналом на стратегическом уровне. Сущность понятий «кадровый менеджмент», «персонал». Субъекты и объекты кадрового менеджмента и управления персоналом.

Стратегическое управление персоналом и формирование целевых стратегических программ развития персонала. Организационное проектирование системы управления персоналом и методы исследования текущего состояния персонала.

Практическая работа:

1. Планирование, содержание и прогнозирование кадровой работы. Организационное поведение.
2. Профессиональное становление и развитие человеческих ресурсов ОУ.

Тема 5.6. Управление организационными изменениями образовательной организации в контексте модернизации педагогической системы школы (лекция – 4 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Основное содержание управления изменениями в образовательной организации, его влияние на стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, целевые показатели его развития. Значение изменений. Современный подход к управлению изменениями. Теория и методы управления образовательными системами в контексте изменений. Стратегия изменений. Самодиагностика и самоанализ образовательной организации в преддверии изменений. Подбор адекватных характеристикам и возможностям образовательной организации мер достижения целей, направленных на противодействие рискам снижения образовательных результатов. Особенности стратегического подхода к проведению изменений. Виды стратегий осуществления изменений: директивная; стратегия, основанная на переговорах; нормативная, аналитическая; стратегия, ориентированная на действия. Факторы выбора стратегий. Обоснование и процесс разработки выбранной стратегии проведения изменений. Реализация выбранного стратегического курса. Цель разработки и реализации стратегии изменений. Основная задача формирования стратегии. Сущность понятия «стратегический континуум». Логика внедрения изменений. «Естественные законы» изменений. Непрерывные изменения: сущность, необходимость, основные направления деятельности. Сопротивление изменениям в соответствии с классификацией О’Коннора. Планирование проведения изменений и преодоление сопротивления. Стратегическое планирование в школе.

Практическое занятие. Составление дорожной карты изменений в образовательной организации с учетом актуальных тенденций в отечественном образовании.

Тема 5.7. Функциональная грамотность в контексте ФГОС общего образования (лекция – 2 ч., практическое занятие – 6 ч.)

Лекция. Место функциональной грамотности в требованиях к результатам и к условиям реализации ООП в документах ФГОС общего образования. Сравнительный анализ учебных компетенций в контексте функциональной грамотности и метапредметных/предметных результатов, определенных в положениях ФГОС и ФООП. Основание сравнительного анализа – приказ Минпросвещения России и приказ Рособнадзора от 06.05.2019 № 590/219 (с изменениями от 24.12.2019 № 1718/716) «Методология и критерии оценки качества общего образования в образовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся».

Новая концептуальная рамка системы оценки планируемых результатов – метапредметных и предметных – в ФООП. Функциональная грамотность как компонент ВСОКО. Локальные нормативные акты: положение о ВСОКО; положения о текущем контроле успеваемости, промежуточной аттестации, итоговой аттестации по учебным предметам, не входящим в государственную итоговую аттестацию; план контрольно-оценочной деятельности с включением диагностики уровня функциональной грамотности; календарно-тематический план учителя с определением системы диагностики функциональной грамотности.

Практическое занятие:

1. Анализ результатов общероссийской оценки функциональной грамотности. Учебные задания межпредметного характера.
2. Формирование и оценка функциональной грамотности: отличия процессов, управленческих и педагогических задач.
3. Итоги диагностики профессиональных компетенций педагогов и руководителей школ Ростовской области.

Вариативная часть

Тема 1. Документационная разгрузка педагогических работников

Лекция. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» ч. 6, 6.1, 6.2 статьи 47. Приказ Минпросвещения России от 21 июля 2022 года № 582 «Об утверждении перечня документации, подготовка которой осуществляется педагогическими работниками при реализации основных общеобразовательных программ». Письмо Рособрнадзора и Минпросвещения России № СК-773/03 «О снижении бюрократической нагрузки на образовательные организации». Компетенция и ответственность учителя в области выполнения программы в полном объеме и качества подготовки обучающихся.

Практическое занятие. Изучение и анализ нормативно-правовых документов: профессиональные стандарты педагогических кадров; локальный нормативный акт «Должностная инструкция учителя». Дополнительные функции учителя квалификационной категории «педагог-методист» или «педагог-наставник», классного руководителя, эксперта, руководителя методического объединения учителей.

Тема 2. ФГОС среднего общего образования: управленческие решения

Лекция. Особенности обновленного ФГОС среднего общего образования: детализация планируемых результатов, обновление содержания учебных предметов, изменения в учебном плане и в организации профильного обучения.

ФГОС среднего общего образования и ФОП среднего образования: корректировка структуры основной образовательной программы, федеральные рабочие программы учебных предметов, федеральный учебный план, федеральная рабочая программа воспитания, федеральный учебный график, федеральный план воспитательной работы. Требования к организации углубленного изучения предметов.

Преемственность планируемых результатов ФГОС НОО, ФГОС ООО, ФГОС СОО. Приказ Минпросвещения России от 12.08.2022 года № 732 «О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 г. № 413» – основа обновленного ФГОС среднего общего образования. Компоненты ООП школы в статусе федеральных документов. Управленческие решения в переходный период введения ФГОС СОО и обновления содержания учебных предметов.

Практическое занятие:

1. Организация профильного обучения.
2. Особенности универсального профиля.
3. Применение универсальных кодификаторов на основе доминирования метапредметных результатов.
4. Технологии контрольно-оценочной деятельности в развитии внутренней системы оценки качества образования.
5. Составление плана контрольно-оценочной деятельности: оптимизация и эффективность оценочных процедур.