

Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»  
(МАОУ ДПО ИПК)

УТВЕРЖДАЮ  
Ректор МАОУ ДПО ИПК



Н. П. Недоспасова

Приказ от «08» 08 2017 г. №

Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации

*«Управление развитием образовательной организации»*

Автор-составитель:

Бускина Елена Викторовна,

кандидат педагогических наук,

доцент, заведующий кафедрой управления

образованием, психологии и педагогики

Рекомендована УМС

Протокол от «09» 06 2017 г.

№ 7

Новокузнецк 2017

## 1. Аннотация программы

Содержание реализуемой дополнительной профессиональной программы учитывает квалификационные требования, указанные в квалификационных справочниках по должности руководитель.

Слушатели усваивают профессиональные компетенции в области управления развитием образовательной организации: государственной политики развития образования как перспективы развития образовательной организации; инклюзивного образования; проектно-целевого управления развитием персонала, инновациями, качеством образования, а также корпоративной культуры организации.

Вариативная часть программы познакомит слушателей с теорией и практикой разработки программы развития образовательной организации, управлением инновациями в образовательной организации.

Освоение содержания практической части всех модулей программы происходит с использованием дистанционных образовательных технологий, что позволяет слушателям выполнять практические работы на материале своих образовательных организаций на рабочем месте. Слушатели разработают основу проектов развития образовательных организаций исходя из собственных потребностей.

Практика предусматривает знакомство с опытом образовательных организаций по управлению развитием образовательных организаций, а также публичное предъявление опыта управления образовательной организацией (отдельных ее аспектов) и разработок, выполненных в процессе курсовой подготовки.

## 2. Цель реализации дополнительной профессиональной программы

*Цель:* совершенствование профессиональных компетенций по управлению развитием образовательной организацией.

## 3. Планируемые результаты обучения

**Вид профессиональной деятельности:** общее образование

Модуль	Трудовая функция	Трудовые действия
1.1 Тенденции развития образования. Инклюзивное образование	Управление организацией и ее развитием	Обеспечение организации инклюзивного образования
1.2 Технологии управления развитием образовательной организации	Управление организацией и ее развитием	Управление развитием образовательной организации на основе технологии «Управление по целям»
1.3 Управление качеством образования в образовательной организации	Управление организацией и ее развитием	Реализация процессного подхода в управлении качеством образования в образовательной организации
1.4 Управление развитием персонала образовательной организации	Управление организацией и ее развитием	Реализация акмеологической концепции развития профессионализма
1.5 Корпоративная	Управление организацией и ее	Формирование корпоративной

<b>Модуль</b>	<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовые действия</b>
культура образовательной организации	развитием	культуры образовательной организации
2.1 Теория и практика разработки программы развития образовательной организации	Управление организацией и ее развитием	Реализация программно-целевого подхода, обеспечивающего развитие образовательной организации
2.2 Управление инновациями в образовательной организации	Управление организацией и ее развитием	Реализация проектного подхода, обеспечивающего развитие образовательной организации

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

УТВЕРЖДАЮ  
Ректор МАОУ ДПО ИПК  
  
Н.П. Недоспасова  
\_\_\_\_\_ 20 18 г.

**УЧЕБНЫЙ ПЛАН  
дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации**

*«Управление развитием образовательной организации»*

Категория слушателей: руководители образовательных организаций

Срок обучения: 108 часов

№ п/п	Наименование разделов, модулей	Всего, час.	В том числе		Форма контроля
			лекции	практические занятия	
<b>I</b>	<b>Инвариантная часть</b>	<b>72</b>	<b>22</b>	<b>50</b>	
1.1	Модуль «Тенденции развития образования. Инклюзивное образование»	18	8	10	Зачет
1.2	Модуль «Технологии управления развитием образовательной организации»	12	2	10	Зачет
1.3	Модуль «Управление качеством образования в образовательной организации»	12	2	10	Зачет
1.4	Модуль «Управление развитием персонала образовательной организации»	18	8	10	Зачет
1.5	Модуль «Корпоративная культура образовательной организации»	12	2	10	Зачет
<b>II</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>22</b>	
2.1	Модуль «Теория и практика разработки программы развития образовательной организации»	24	2	22	Зачет
2.2	Модуль «Управление инновациями в образовательной организации»	24	2	22	Зачет
<b>III</b>	<b>Практика</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	Зачет
<b>IV</b>	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	Защита итоговой

					работы
	<b>Итого:</b>	<b>108</b>	<b>24</b>	<b>84</b>	
	Консультации	6			

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

УТВЕРЖДАЮ  
И.О.проректора по учебно-методической  
работе

\_\_\_\_\_ Т.О.Автайкина

«\_\_\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН  
дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации**

***«Управление развитием образовательной организации»***

**Категория слушателей:** руководители образовательных организаций

**Срок обучения:** 108 час.

**Форма обучения:** очная с применением дистанционных образовательных технологий

**Календарный учебный график:** 25.09.17–27.11.17, понедельник, среда, четверг,  
9.00-13.40

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лек- ции	из них с ис- поль- зова- нием ДОТ	прак- тиче- ские занятия	из них с ис- поль- зова- нием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
<b>I</b>	<b>Инвариантная часть</b>	<b>72</b>	<b>18</b>	<b>2</b>	<b>54</b>	<b>52</b>
<b>1.1</b>	<b>Модуль «Тенденции развития образования. Инклюзивное образование»</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
1.1.1	Государственная политика в области развития образования	2	2	0	0	0
1.1.2	Муниципальные целевые программы	2	0	0	2	2
1.1.3	Правовая база получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях	2	2	2	0	0
1.1.4	Деятельность руководителя при включении обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в образовательное про-	4	0	0	4	4

1	2	3	4	5	6	7
	странство					
1.1.5	Создание специальных условий в общеобразовательной организации	6	4	4	2	2
1.1.6	Зачет	2	0	0	2	2
<b>1.2</b>	<b>Модуль «Технологии управления развитием образовательной организации»</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>10</b>
1.2.1	Классификация технологий управления	2	2	0	0	0
1.2.2	Технология «Управление по целям»	2	0	0	2	2
1.2.3	Построение «дерева» целей	2	0	0	2	2
1.2.4	Формирование стратегических и тактических целей и задач образовательной организации	4	0	0	4	4
1.2.5	Зачет	2	0	0	2	2
<b>1.3</b>	<b>Модуль «Управление качеством образования в образовательной организации»</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
1.3.1	Процессный подход – основа системы управления качеством образовательной организации	2	2	0	0	0
1.3.2	Основополагающие понятия и определения в области менеджмента качества	2	0	0	2	0
1.3.3	Проектирование основных процессов деятельности в системе менеджмента качества образовательной организации	2	0	0	2	0
1.3.4	Документирование в системе менеджмента качества образовательной организации	4	0	0	4	0
1.3.5	Зачет	2	0	0	2	0
<b>1.4</b>	<b>Модуль «Управление развитием персонала образовательной организации»</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>12</b>
1.4.1	Акмеологическая концепция развития профессионализма	2	2	0	0	0
1.4.2	Мотивация развития профессионализма педагогического персонала	4	2	0	2	0
1.4.3	Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: паспорт проекта	6	0	0	6	6
1.4.4	Разработка проекта развития педагогического персонала образо-	4	0	0	4	4

1	2	3	4	5	6	7
	вательной организации: содержание деятельности образовательной организации					
1.4.5	Зачет	2	0	0	2	2
<b>1.5</b>	<b>Модуль «Корпоративная культура образовательной организации»</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>
1.5.1	Корпоративная культура организации: понятие и сущность	4	2	0	2	0
1.5.2	Корпоративные стандарты и этические нормы организации	2	0	0	2	0
1.5.3	Формирование корпоративной культуры образовательной организации в реализации основных образовательных программ общего образования	4	0	0	4	0
1.5.4	Зачет	2	0	0	2	0
<b>II</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>
<b>2.1</b>	<b>Модуль «Теория и практика разработки программы развития образовательной организации»</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>
2.1.1	Требования к программе развития образовательной организации	2	2	0	0	0
2.1.2	Ознакомление с программами развития образовательных организаций	2	0	0	2	0
2.1.3	Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность)	4	0	0	4	0
2.1.4	Разработка программы развития образовательной организации: паспорт программы	6	0	0	6	0
2.1.5	Разработка программы развития образовательной организации: содержание деятельности	4	0	0	4	0
2.1.6	Управление программой развития в образовательной организации. Внутренняя экспертиза программы развития	4	0	0	4	0
2.1.7	Зачет	2	0	0	2	0
<b>2.2</b>	<b>Модуль «Управление инновациями в образовательной организации»</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>
2.2.1	Требования к инновационному проекту образовательной организации	2	2	0	0	0
2.2.2	Ознакомление с инновационными	2	0	0	2	0



<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
	проектами образовательных организаций					
2.2.3	Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность)	4	0	0	4	0
2.2.4	Разработка инновационного проекта образовательной организации: паспорт проекта	6	0	0	6	0
2.2.5	Разработка инновационного проекта образовательной организации: содержание деятельности	4	0	0	4	0
2.2.6	Управление инновационным проектом в образовательной организации. Внутренняя экспертиза инновационного проекта	4	0	0	4	0
2.2.7	Зачет	2	0	0	2	0
<b>III</b>	<b>Практика</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
3.1	Экспертиза материалов инновационных проектов и программ развития образовательных организаций	4	0	0	4	0
3.2	Зачет	2	0	0	2	0
<b>IV</b>	<b>Итоговая аттестация: защита итоговой работы</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>6</b>	<b>0</b>
	<b>Итого:</b>	<b>108</b>	<b>20</b>	<b>6</b>	<b>88</b>	<b>32</b>
	Консультации	<b>6</b>				

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Тенденции развития образования. Инклюзивное образование»**

*Авторы-составители:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики,  
Попова Ольга Анатольевна, старший преподаватель кафедры управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Все-го, час.	В том числе			
			лек-ции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>
1.1.1	Государственная политика в области развития образования	2	2	0	0	0
1.1.2	Муниципальные целевые программы	2	0	0	2	2
1.1.3	Правовая база получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях	2	2	2	0	0
1.1.4	Деятельность руководителя при включении обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в образовательное пространство	4	0	0	4	4
1.1.5	Создание специальных условий в общеобразовательной организации	6	4	4	2	2
1.1.6	Зачет	2	0	0	2	2
	<b>Итого:</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	<b>6</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по выполнению государственной политики в сфере образования.

**Планируемые результаты обучения:**

<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовые действия</b>	<b>Компетенции</b>	<b>Умения</b>	<b>Знания</b>
Управление организацией и ее развитием	Обеспечение организации инклюзивного образования	Способен определить направления развития своей образовательной организации	Работать с текстами федеральных документов	Основные направления и пути реализации государственной политики в области развития образования. Содержание работы руководителя по обеспечению инклюзивного образования

**Содержание модуля**

**Тема 1.1.1 Государственная политика в области развития образования (2 час.)**

**Лекции (2 час.)**

ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Государственная политика в сфере образования; национальная доктрина развития образования в РФ; федеральная программа развития образования; программы развития образования субъектов Федерации и муниципального уровня. Государственное регулирование инновационных процессов.

**Тема 1.1.2 Муниципальные целевые программы (2 час.)**

**Практические занятия (2 час.)**

Изучение муниципальных целевых программ в сфере образования. Составление перечня мероприятий, актуальных для образовательной организации обучающегося и включения их в план работы (работа с текстами муниципальных целевых программ).

**Тема 1.1.3 Правовая база получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях (2 час.)**

**Лекции (2 час.)**

Правовые основы организации инклюзивного образования. Необходимый перечень условий по организации инклюзивного обучения и воспитания в образовательной организации. Основные нормативные документы и локальные акты, позволяющие организовать инклюзивное образование ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

**Тема 1.1.4 Деятельность руководителя при включении обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в образовательное пространство (4 час.)**

**Практические занятия (4 час.)**

Определение порядка выявления детей с ограниченными возможностями здоровья. Рекомендации ПМПК, ИПРА.

**Тема 1.1.5 Создание специальных условий в общеобразовательной организации (6 час.)**

### **Лекции (4 час.)**

Обеспечение физической доступности. Техническое и материальное оснащение. Кадровое обеспечение. Программно-методическое обеспечение. Адаптированные образовательные программы.

### **Практические занятия (2 час.)**

Определение необходимых условий образования для ребенка с ограниченными возможностями здоровья (одна нозологическая группа на выбор слушателя).

### **Тема 1.1.6 Зачет (2 час.)**

*Контрольная работа*

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Учебный модуль проводится с использованием дистанционных образовательных технологий в системе Moodle. Moodle – это среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом. В системе можно создавать и хранить электронные учебные материалы и задавать последовательность их изучения. Благодаря тому, что доступ к Moodle осуществляется через Интернет или другие сети, слушатели не привязаны к конкретному месту и времени, могут двигаться по материалу в собственном темпе. Moodle ориентирована на совместную работу.

Программа модуля может быть реализована в рамках дополнительной профессиональной программы или отдельным модулем на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями слушателям будут даны лекции о государственной политике в области развития образования как ориентир для введения инновационной деятельности и создании условий для инклюзивного образования в образовательных организациях.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы с использованием дистанционных образовательных технологий, в ходе которых слушатели работают с текстами стратегических и нормативных документов сфере образования.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

### **2. Материально-технические условия реализации модуля**

учебный кабинет – 1;

проектор – 1;

доска ученическая

Moodle и т. д.

<b>№ темы в УТП</b>	<b>Темы занятий</b>	<b>Наименование оборудования / программного обеспечения / сервисы Интернет</b>	<b>Часы</b>
1.1.2	Муниципальные целевые программы	<a href="#">Moodle</a>	2
1.1.3	Правовая база получения образования детьми с ограниченными возможностями здоровья в образовательных организациях	<a href="#">Moodle</a>	2

№ темы в УТП	Темы занятий	Наименование оборудования / программного обеспечения / сервисы Интернет	Часы
1.1.4	Деятельность руководителя при включении обучающихся с ограниченными возможностями здоровья в образовательное пространство	<a href="#">Moodle</a>	4
1.1.5	Создание специальных условий в общеобразовательной организации	<a href="#">Moodle</a>	6
1.1.6	Зачет	<a href="#">Moodle</a>	2
		<b>Итого:</b>	<b>16</b>

### 3. Учебно-методическое обеспечение модуля

#### 1. Учебная и учебно-методическая литература

##### Основная

1. Образовательная система «Школа 2100». Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Основная школа / авторский коллектив Образовательной системы «Школа 2100»; науч. рук. Д. И. Фельдштейн, Р. Н. Бунеев; сост. Е. С. Савинов. – М.: Баласс, 2012. – 256 с.
2. Попова, О. А. Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивного образования: учеб.-метод. пособие / авт.-сост. О. А. Попова. – Новокузнецк: МАОУ ДПО ИПК, 2012. – 70 с. – ISBN 978-5-7291-0519-9
3. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Начальная школа / сост. Е. С. Савинов. – М.: Просвещение, 2010. – 191 с. – (Стандарты второго поколения). – ISBN 978-5-09-023009-4.
4. Примерная основная образовательная программа образовательного учреждения. Основная школа / Институт стратегических исследований в образовании РАО; науч. рук. А. М. Кондаков, Л. П. Кезина; сост. Е. С. Савинов. – М.: Просвещение, 2011. – 342 с.
5. Психолого-медико-педагогическое сопровождение ребенка с ограниченными возможностями здоровья: методическое пособие / авт.-сост.: Л. И. Загляда, Г. А. Спирина, А. Н. Климова, А. В. Толкачева; под общ. ред. Н. А. Заруба. – Кемерово: Изд-во КРИПКипРО, 2007. – 114 с. – ISBN 978-5-7148-0294-2.
6. Федеральный государственный образовательный стандарт дошкольного образования [Текст]. – М.: Перспектива, 2014. – 32 с.
7. Федеральный государственный образовательный стандарт начального общего образования [Текст] / М-во образования и науки Российской Федерации. – М.: Просвещение, 2010. – 31 с. – (Стандарты второго поколения). – ISBN 978-5-09-022995-1.
8. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования / М-во образования и науки РФ. – 2-е изд. – Москва: Просвещение, 2013. – 48 с.
9. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» / [утвержден 29.12.2012; вступает в силу с 1 сентября 2013 г.]. – Новосибирск: Норматика, 2013. – 128 с. – (Кодексы. Законы. Нормы).

##### Дополнительная

#### 2. Электронные ресурсы

1. Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных и нормативных изменений, новаций. – Режим доступа : <http://273-фз.пф/zakonodatelstvo>.
2. Консультант «+» [Электронный ресурс]
3. [Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования](#) (Режим доступа: <http://www.osobyirebenok.ru/Ref.php?refid=68>)
4. Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья / Приказ Минобрнауки России от 19 декабря 2014 г. N 1598 - (Режим доступа: <http://минобрнауки.рф/%D0%B4%D0%BE%D0%BA%D1%83%D0%BC%D0%B5%D0%BD%D1%82%D1%8B?number=1598>)
5. [О коррекционном и инклюзивном образовании детей](#) (Режим доступа: <http://www.osobyirebenok.ru/Ref.php?refid=69>)
6. Примерная основная образовательная программа основного общего образования / Одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 8 апреля 2015 г. № 1/15). – Режим доступа : [primernaja-osnovnaja-obrazovatel'naja-programma-osnovogo-obshchego-obrazovaniija](#).

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Технологии управления развитием образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
1.2.1	Классификация технологий управления	2	2	0	0	0
1.2.2	Технология «Управление по целям»	2	0	0	2	2
1.2.3	Построение «дерева» целей	2	0	0	2	2
1.2.4	Формирование стратегических и тактических целей и задач образовательной организации	4	0	0	4	4
1.2.5	Зачет	2	0	0	2	2
	<b>Итого:</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>10</b>

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовой функции «Управление организацией и ее развитием», включающей трудовые действия по управлению развитием образовательной организации на основе технологии «Управление по целям»

**Планируемые результаты обучения:**

Трудовая функция	Трудовые действия	Компетенции	Умения	Знания
Управление организацией и ее развитием	Управление развитием образовательной организации на основе	Способен построить «дерево» целей, формировать стратегические и тактические цели и задачи образовательной организа-	Построить «дерево» целей Формулировать цели и задачи	Характеристика технологии «Управление по целям» Понятие «дерева целей»

	технологии «Управление по целям»	ции		
--	-------------------------------------	-----	--	--

## Содержание модуля

### **Тема 1.2.1 Классификация технологий управления (2 час.)**

#### ***Лекции (2 час.)***

Классификация технологий управления по различным основаниям. Технологии управления по Д. Томпсону: интенсивные, многозвенные, посреднические. Технология «Управление по целям» (П. Друкер).

### **Тема 1.2.2 Технология «Управление по целям» (2 час.)**

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Изучение технологии «Управление по целям» (П. Друкер) - МВО (Management by objective). Заполнение таблицы «Характеристика основополагающих компонентов технологии «Управление по целям».

### **Тема 1.2.3 Построение «дерева» целей (2 час.)**

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Понятие «дерева» целей и принципы его построения. Построение «дерева» целей образовательной организации.

### **Тема 1.2.4 Формирование стратегических и тактических целей и задач образовательной организации (4 час.)**

#### ***Практические занятия (4 час.)***

Формирование стратегических и тактических целей и задач образовательной организации исходя из «дерева» целей (по желанию руководителя возможно формирование стратегических и тактических целей и задач для решения одной из проблем, требующей решения в образовательной организации).

### **Тема 1.2.5 Зачет (2 час.)**

#### ***Контрольная работа***

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Учебный модуль проводится с использованием дистанционных образовательных технологий в системе Moodle.

Программа модуля может быть реализована в составе дополнительной профессиональной программы или отдельным модулем на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями используются установочная лекция с элементами эвристической беседы.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы, выполняемые слушателями на материале своих образовательных организаций. Слушатели выполняют задания в собственном темпе на своих рабочих местах в рамках своих должностных обязанностей, при этом есть возможность привлече-



ния управленческой команды к решению поставленных задач. В процессе работы у слушателей в режиме онлайн есть возможность получить консультацию преподавателя по возникшим затруднениям, а также на форуме обсудить проблемы с коллегами-слушателями курса.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

## 2. Материально-технические условия реализации модуля

учебный кабинет – 1;  
проектор – 1;  
ноутбук – 1;  
доска ученическая  
Moodle и т. д.

№ темы в УТП	Темы занятий	Наименование оборудования / программного обеспечения / сервисы Интернет	Часы
1.2.2	Технология «Управление по целям»	<a href="#">Moodle</a>	2
1.2.3	Построение «дерева» целей	<a href="#">Moodle</a>	2
1.2.4	Формирование стратегических и тактических целей и задач образовательной организации	<a href="#">Moodle</a>	4
1.2.5	Зачет	<a href="#">Moodle</a>	2
		<b>Итого:</b>	<b>10</b>

## 3. Учебно-методическое обеспечение модуля

### 1. Учебная и учебно-методическая литература

#### Основная

1. Егоршин А.П. Основы менеджмента: учебник / А.П. Егоршин. – Н. Новгород: НИМБ, 2009. - 127 с.
2. Лазарев, В. С. Системное развитие школы / В. С. Лазарев. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.
3. Мескон, М. Х. Основы менеджмента / М. Х. Мескон, М. Альберт, Ф. Хедоури. – М. : Дело, 2002. – 704 с.

#### Дополнительная

### 1. Электронные ресурсы

1. Абрамсон Е.Н. Построение дерева целей организации [Электронный ресурс]. - Режим доступа - URL: #"justify">. Васильев В.М. и др. Организация и управление. Основные понятия и термины: Учеб. пос. / АСВ. М., СПб, 2009 - 454 с.
2. Кучерова Е.Н. Технологии управления [Электронный ресурс]. - URL: #"justify">. Лазарева Нина. Целевое управление для организации [Электронный ресурс]. - URL: [URL:://hrliga.com/index.php?id=124&module=profession&op=view](http://hrliga.com/index.php?id=124&module=profession&op=view).
3. Мезенцева Василиса. Дерево целей на примере организации [Электронный ресурс]. - URL: #"justify">. Нарейко В. Management by Objectives (управление по целям) [Электронный ресурс]. - URL: [URL:://www.executive.ru/knowledge/announcement/339316/?page=0](http://www.executive.ru/knowledge/announcement/339316/?page=0).

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Управление качеством образования  
в образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
1.3.1	Процессный подход – основа системы управления качеством образовательной организации	2	2	0	0	0
1.3.2	Основополагающие понятия и определения в области менеджмента качества	2	0	0	2	0
1.3.3	Проектирование основных процессов деятельности в системе менеджмента качества образовательной организации	2	0	0	2	0
1.3.4	Документирование в системе менеджмента качества образовательной организации	4	0	0	4	0
1.4.5	Зачет	2	0	0	2	0
<b>Итого:</b>		<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

*Цель модуля:* совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по реализации процессного подхода в управлении качеством образования в образовательной организации.

*Планируемые результаты обучения:*

Трудовая функция	Трудовые действия	Компетенции	Умения	Знания
------------------	-------------------	-------------	--------	--------

Управление организацией и ее развитием	Реализация процессного подхода в управлении качеством образования в образовательной организации	Способен разработать систему менеджмента качества образования	Ввести процессный подход в управлении качеством образования Разработать документооборот системы менеджмента качества образовательной организации	Сущность процессного подхода в управлении объектом Понятие системы менеджмента качества Особенности документирования в системе менеджмента качества
--	---	---	---	---

## Содержание модуля

### **Тема 1.3.1 Процессный подход – основа системы управления качеством образовательной организации (2 час.)**

#### ***Лекции (2 час.)***

Сущность процессного подхода. Система процессов. Стандартизация процессов. Структурирование процессов. Целеполагание. Менеджмент процесса. Построение диаграммы последовательности (алгоритма) процесса. Цикличность этапов менеджмента процессов. Структура карты процесса. Результативность и эффективность процессов. Применение процессного подхода в практике управления образовательной организацией.

### **Тема 1.3.2 основополагающие понятия и определения в области менеджмента качества (2 час.)**

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Работа над понятийным аппаратом (поиск в литературных источниках): определения понятий «качество», «менеджмент качества», «система», «система менеджмента качества», «процесс», «продукция», «контракт», «информация», «планирование качества», «управление качеством», «обеспечение качества», «улучшение качества», «результативность», «эффективность», «требование», «коррекция», «корректирующее действие», «предупреждающее действие», «подход», «продукция», «сильные стороны», «мониторинг», «контракт».. Многоаспектность понятий и однозначность их трактовки в системе менеджмента качества. Содержание стандарта ГОСТ Р ИСО 9001-2008 «Система менеджмента качества», общие требования и область применения. Модель системы менеджмента.

### **Тема 1.3.3 Проектирование основных процессов деятельности в системе менеджмента качества образовательной организации (2 час.)**

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Проектирование основных процессов деятельности в системе менеджмента качества образовательной организации. Составление информационной карты процессов реализации одного из направлений деятельности образовательной организации.

### **Тема 1.3.4 Документирование в системе менеджмента качества образовательной организации (4 час.)**

#### ***Практические занятия (4 час.)***

Разработка одного документа в системе менеджмента качества образовательной организации (по выбору обучающихся).

### **Тема 1.3.5 Зачет (2 час.)**

*Контрольная работа*

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Программа модуля может быть реализована в виде курсов по выбору дополнительной профессиональной программы или на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями слушателям будет предложена информационная лекция, ссылки на электронные ресурсы.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы, проектная деятельность, разработка документации на материале своей образовательной организации по заданной теме. Преподаватель дает слушателям формы для заполнения, последовательность заданий определяет алгоритм их выполнения, что в конечном итоге приводит к описанию процессов и составлению документов.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

### **2. Материально-технические условия реализации модуля**

учебный кабинет – 1,

проектор – 1,

ноутбук – 1,

доска ученическая,

### **3. Учебно-методическое обеспечение модуля**

#### **1. Учебная и учебно-методическая литература**

##### **Основная**

1. Воробьева, С. В. Основы управления образовательными системами : учеб. пособие / С. В. Воробьева. – М. : Академия, 2008. – 208 с.
2. Мониторинг качества учебного процесса: принципы, анализ, планирование / авт.-сост. Г. П. Попова, Г. А. Размерова, И. Б. Ремчукова. - Волгоград : Учитель, 2007. - 124 с. - ISBN 5-7057-1129-8.

##### **Дополнительная**

#### **1. Электронные ресурсы**

1. Методические рекомендации по работе с документами в общеобразовательных учреждениях [приложение к письму Министерства образования Российской Федерации от 20 декабря 2000 г. № 03-51/64] [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://base.garant.ru/185891/>.
2. Системы менеджмента качества. Требования ISO 9001:2008. Quality management systems – Requirement (для учебных целей). – Режим доступа : <http://www.haensch-qa.ru/assets/files/consalting/0.ISO-9001-2008.pdf>.
3. Системы менеджмента качества. Требования ISO 9001:2008. Quality management systems – Requirements (IDT). – М. : Стандартинформ, 2009. – Режим доступа : <http://files.stroyinf.ru/data1/55/55247/>.
4. Система стандартов по информации, библиотечному и издательскому делу. Управление документами. Общие требования. ISO 15489-1—2001. Information and docu-

mentation. Records management. General (IDT). – М. : Стандартиформ, 2007. – Режим доступа : <http://www.ifap.ru/library/gost/1548912007.pdf>.

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Управление развитием персонала образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
1.4.1	Акмеологическая концепция развития профессионализма	2	2	0	0	0
1.4.2	Мотивация развития профессионализма педагогического персонала	4	2	0	2	0
1.4.3	Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: паспорт проекта	6	0	0	6	6
1.4.4	Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: содержание деятельности образовательной организации	4	0	0	4	4
1.4.5	Зачет	2	0	0	2	2
	<b>Итого:</b>	<b>18</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>14</b>	<b>12</b>

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по реализации акмеологической концепции развития профессионализма.

**Планируемые результаты обучения:**

Трудовая функция	Трудовые действия	Компетенции	Умения	Знания
Управление орг-	Реализация акмеологи-	Способен разработать проект развития педа-	Разработать паспорт проекта	Содержание акмеологической концепции

низацией и ее развитием	ческой концепции развития профессионализма	гогического персонала образовательной организации	развития педагогического персонала и определить содержание деятельности образовательной организации	развития профессионализма Основные методы мотивации развития профессионализма педагогического персонала, их применение
-------------------------	--	---	---	---

## Содержание модуля

### **Тема 1.4.1 Акмеологическая концепция развития профессионализма (2 час.)**

#### ***Лекции (2 час.)***

Акмеология как наука о вершинах профессионализма. Факторы активного личностно-профессионального развития педагога. Личностно-значимые и общественно-значимые профессиональные достижения. Условия и факторы достижения профессионализма.

### **Тема 1.4.2 Мотивация развития профессионализма педагогического персонала (4 час.)**

#### ***Лекции (2 час.)***

Основные методы мотивации развития профессионализма педагогического персонала, их применение.

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Анализ проблемных управленческих ситуаций, связанных с мотивацией развития профессионализма педагогического персонала.

### **Тема 1.4.3 Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: паспорт проекта (6 час.)**

#### ***Практические занятия (6 час.)***

Разработка паспорта проекта развития педагогического персонала образовательной организации: краткий проблемно-ориентированный анализ педагогического персонала, тема, цель, задачи, сроки и этапы реализации, прогнозируемые результаты.

### **Тема 1.4.4 Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: содержание деятельности образовательной организации (4 час.)**

#### ***Практические занятия (4 час.)***

Разработка содержания деятельности образовательной организации по развитию педагогического персонала в рамках разрабатываемого проекта: направления работы, календарный план реализации проекта.

### **Тема 1.4.5 Зачет (2 час.)**

#### ***Контрольная работа***

## Организационно-педагогические условия

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Учебный модуль проводится с использованием дистанционных образовательных технологий. Учебный модуль проводится с использованием дистанционных образова-

тельных технологий в системе Moodle. Moodle – это среда дистанционного обучения с открытым исходным кодом. В системе можно создавать и хранить электронные учебные материалы и задавать последовательность их изучения. Благодаря тому, что доступ к Moodle осуществляется через Интернет или другие сети, слушатели не привязаны к конкретному месту и времени, могут двигаться по материалу в собственном темпе. Moodle ориентирована на совместную работу.

Программа модуля может быть реализована в виде курсов по выбору дополнительной профессиональной программы или на основе накопительной системы.

На этапе овладения знаниями слушателям будет предложена лекция по психологии управления в аспекте развития педагогического персонала.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы по решению проблемных управленческих ситуаций, проектная деятельность на материале своей образовательной организации по заданной теме. В дистанционной системе Moodle преподаватель дает слушателям формы для заполнения, последовательность заданий определяет алгоритм их выполнения, что в конечном итоге приводит к описанию составляющих проекта образовательной организации.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

## 2. Материально-технические условия реализации модуля

учебный кабинет – 1,  
проектор – 1,  
ноутбук – 1,  
доска ученическая,  
Moodle и т. д.

№ темы в УТП	Темы занятий	Наименование оборудования / программного обеспечения / сервисы Интернет	Часы
1.4.3	Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: паспорт проекта	<a href="#">Moodle</a>	6
1.4.4	Разработка проекта развития педагогического персонала образовательной организации: содержание деятельности образовательной организации	<a href="#">Moodle</a>	4
1.4.5	Зачет	<a href="#">Moodle</a>	2
		<b>Итого:</b>	<b>12</b>

## 3. Учебно-методическое обеспечение модуля

### 1. Учебная и учебно-методическая литература

#### Основная

1. Ветрова, Я. А. Акмеологическое сопровождение педагога в процессе повышения квалификации в условиях введения ФГОС : учеб.-метод. пособие / Я. А. Ветрова, Е. С. Щеголенкова. – Новокузнецк : МАОУ ДПО ИПК, 2012. – 119 с. – ISBN 978-5-7291-0517-5.
2. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие, обучающихся по спец. «Менеджмент организации» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ;



под общ. ред. И. И. Мазура. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 5-98119-753-6.

3. Общий психологический практикум : учеб. пособие / авт.-сост. Е. С. Щеголенкова. – Новокузнецк : МАОУ ДПО ИПК, 2010. – 183 с. – ISBN 978-5-7291-0485-7.
4. Поташник, М. М. Как подготовить проект на получение грантов : метод. пособие / М. М. Поташник. - М. : Педагогическое общество России, 2005. - 192 с. - ISBN 5-93134-292-3.

#### **Дополнительная**

1. Зайцева, Л. В. Управление инновационным образовательным учреждением в режиме функционирования и развития (программа Рост) : (г. Санкт-Петербург) / Л. В. Зайцева, С. В. Землянченко. – М. : Новая школа, 1997. – 80 с. – (Нововведения в управлении школой).
2. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2015. – 72 с.
3. Лазарев, В. С. Системное развитие школы / В. С. Лазарев. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.
4. Морозова Г.Б. Психологическое сопровождение организации и персонала. – СПб. : Речь, 2006. – 400 с., с илл.
5. Моисеев, А. М. Проектное управление в образовании : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. – М. : Изд-во АПК и ППРО, 2007. – 124 с.
6. Поташник, М. М. Инновационные школы России: становление и развитие. Опыт программно-целевого управления : пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / М. М. Поташник ; вступ. ст. В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1996. – 320 с.
7. Поташник, М.М. Управление профессиональным ростом учителя в современной школе: методическое пособие. – М.: Центр педагогического образования, 2010. – 448 с.
8. Программно-целевое управление развитием образования : опыт, проблемы, перспективы : пособие для руков. образоват. учрежд. и террит. образоват. систем / под ред. А. М. Моисеева. – 2-е изд., с изменениями. – М. : Педагогическое общество России; Московск. отд., 2001. – 256 с.
9. Психология управления персоналом: пособие для специалистов, работающих с персоналом / Под ред. А.В. Батаршева, А.О. Лукьянова. – М. : Изд-во Института психотерапии, 2005. – 624 с.
10. Сарган Г.Н. Новые технологии управления персоналом / Г.Н. Сарган, А.Ю. Смирнов, В.В. Гудимов, Н.В. Подхвятилин, М.Р. Алешунас. – СПб., Речь, 2003. – 240 с., с илл.
11. Управление развитием инновационных процессов в школе : практико-ориентированная монография / науч. ред. Т. И. Шамова, П. И. Третьяков. – М. : Прометей, 1995. – 217 с.
12. Управление развитием школы : пособие для рук. общеобразоват. учреждений / под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1995. – 464 с.
13. Ушаков, К. М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий / К. М. Ушаков; под ред. М. А. Ушаковой. – М. : Сентябрь, 2004. – 192 с. – (Б-ка журн. «Директор школы»; Вып.4).

14. Экспертиза инновационных процессов в образовании : практика организации и опыт проведения экспертизы / Ин-т образования Сибири, Дальнего Востока и Севера РАО ; под ред. Г. Н. Прозументовой. – Томск. – Кн. 2. – 1999. – 164 с.

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Корпоративная культура образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
1.5.1	Корпоративная культура организации: понятие и сущность	4	2	0	2	0
1.5.2	Корпоративные стандарты и этические нормы организации	2	0	0	2	0
1.5.3	Формирование корпоративной культуры образовательной организации	4	0	0	4	0
1.5.4	Зачет	2	0	0	2	0
	<b>Итого:</b>	<b>12</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>10</b>	<b>0</b>

*Цель модуля:* совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по формированию корпоративной культуры образовательной организации.

*Планируемые результаты обучения:*

Трудовая функция	Трудовые действия	Компетенции	Умения	Знания
Управление организацией и ее развитием	Формирование корпоративной культуры образовательной организации	Способен формировать корпоративную культуру образовательной организации	Определять корпоративные стандарты и этические нормы, планировать мероприятия по формированию корпоративной культуры	Сущность корпоративной культуры организации, ее структурные компоненты Корпоративные стандарты Корпоративные этические нормы

## Содержание модуля

### **Тема 1.5.1 Корпоративная культура организации: понятие и сущность (6 час.)**

#### ***Лекции (2 час.)***

Понятие корпоративной культуры, ее структурные компоненты. Типы корпоративной культуры. Формальные и неформальные группы, их роль в организационной культуре. Роль управленческой команды в формировании корпоративной культуры образовательной организации. Личностно-профессиональные характеристики лидера. Корпоративная культура труда и управления.

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Работа над понятийным аппаратом (поиск в литературных источниках): определения понятий «корпоративная культура», «имидж», «репутация». Многоаспектность понятия «корпоративная культура» (задание в документе общего редактирования).

### **Тема 1.5.2 Корпоративные стандарты и этические нормы организации (2 час.)**

#### ***Практические занятия (2 час.)***

Составление Кодекса корпоративной культуры и деловой этики образовательной организации.

### **Тема 1.5.3 Формирование корпоративной культуры образовательной организации (4 час.)**

#### ***Практические занятия (4 час.)***

Фрагмент проекта по формированию корпоративной культуры образовательной организации.

### **Тема 1.5.4 Зачет (2 час.)**

#### *Эссе*

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Программа модуля может быть реализована в виде курсов по выбору дополнительной профессиональной программы или на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями используются проблемная лекция с педагогическими ситуациями и анализом типичных затруднений в профессиональной деятельности руководителей, эвристическая беседа, учебная дискуссия и т.д.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы, проектная деятельность, анализ типичных затруднений в профессиональной деятельности руководителей и педагогов, выявление причин и путей их преодоления в образовательной организации.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

### **2. Материально-технические условия реализации модуля**

учебный кабинет – 1;  
проектор – 1;  
ноутбук – 1;  
доска ученическая

### **3. Учебно-методическое обеспечение модуля**

#### **1. Учебная и учебно-методическая литература**

##### **Основная**

1. Резник, С. Д. Организационное поведение : учебник / С. Д. Резник. - М. : ИНФРА-М, 2008. - 430 с. - ISBN 978-5-16-002647-3.

##### **Дополнительная**

1. Жуков, Ю. М. Технологии командообразования: учеб. пособ. / Ю. М. Жуков, А. В. Журавлев, Е. Н. Павлова. - М.: Аспект-Пресс, 2008. - 320 с.
2. Капитонов, Э. А. Корпоративная культура: теория и практика / Э. А. Капитонов, Г. П. Зинченко, А. Э. Капитонов. - М.: Альфа-Пресс, 2005. - 351 с.
3. Кибанов, А.Я. Управление персоналом: теория и практика. Управление организационной культурой : учебно-практическое пособие / А.Я. Кибанов. – М.: Проспект, 2015. - 72 с.
4. Корпоративная культура и управление изменениями / пер. с англ. А. Лисициной; ред. Е. Харитоновна. - М.: Альпина Бизнес Букс, 2006. - 191 с.
5. Кузнецов, И. Н. Корпоративная культура : учеб. пособие / [авт.-сост. И. Н. Кузнецов]. - Минск: Кн. Дом, 2006. - 303 с.
6. Культура организации: проблемы формирования и управления / А. Н. Асаул [и др.]; - СПб.: Гуманистика, 2006. - 213 с.
7. Мартынов, Г.И. Корпоративная культура / Г.И. Мартынов. – М.: Лаборатория книги, 2010. - 76 с.
8. Персикова, Т. Н. Межкультурная коммуникация и корпоративная культура / Т. Н. Персикова.. - М.: Логос, 2007. - 224 с.
9. Спивак, В. А. Организационное поведение : учеб. Пособие / В. А. Спивак. - М.: Эксмо, 2007. - 639 с.
10. Чижов, Н. А. Руководитель и персонал: технология взаимодействия. - М.: Альфа-Пресс, 2007. - 577 с.

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Теория и практика разработки программы развития  
образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
2.1.1	Требования к программе развития образовательной организации	2	2	0	0	0
2.1.2	Ознакомление с программами развития образовательных организаций	2	0	0	2	0
2.1.3	Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность)	4	0	0	4	0
2.1.4	Разработка программы развития образовательной организации: паспорт программы	6	0	0	6	0
2.1.5	Разработка программы развития образовательной организации: содержание деятельности	4	0	0	4	0
2.1.6	Управление программой развития в образовательной организации. Внутренняя экспертиза программы развития	4	0	0	4	0
2.1.7	Зачет	2	0	0	2	0
	<b>Итого:</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по разработке программы развития образовательной организации и управлению ею.

### **Планируемые результаты обучения:**

<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовые действия</b>	<b>Компетенции</b>	<b>Умения</b>	<b>Знания</b>
Управление организацией и ее развитием	Реализация программно-целевого подхода, обеспечивающего развитие образовательной организации	Способен управлять разработкой и реализацией программы развития образовательной организации	Разработать паспорт и содержание программы развития образовательной организации	Требования к программе развития образовательной организации

### **Содержание модуля**

#### **Тема 2.1.1 Требования к программе развития образовательной организации (2 час.)**

##### ***Лекции (2 час.)***

Назначение и специфические особенности программы развития образовательной организации. Требования к структуре и содержанию программы развития образовательной организации.

#### **Тема 2.1.2 Ознакомление с программами развития образовательных организаций (2 час.)**

##### ***Практические занятия (2 час.)***

Ознакомление с программами развития образовательных организаций, обзор идей развития в городе проживания (работа с сайтами образовательных организаций).

#### **Тема 2.1.3 Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность) (4 час.)**

##### ***Практические занятия (4 час.)***

Анализ имеющихся заделов и достижений. Проблемно-ориентированный анализ. Определение идеи развития образовательной организации.

#### **Тема 2.1.4 Разработка программы развития образовательной организации: паспорт программы (6 час.)**

##### ***Практические занятия (6 час.)***

Разработка паспорта программы развития образовательной организации: тема, цель, задачи, сроки и этапы реализации, прогнозируемые результаты.

#### **Тема 2.1.5 Разработка программы развития образовательной организации: паспорт программы: содержание деятельности (4 час.)**

##### ***Практические занятия (4 час.)***

Разработка содержания деятельности образовательной организации в рамках разрабатываемой программы развития: направления работы, календарный план реализации программы развития.

**Тема 2.1.6 Управление инновационным проектом в образовательной организации. Внутренняя экспертиза инновационного проекта (4 час.)**

**Практические занятия (4 час.)**

Структура управления инновационным проектом в образовательной организации. Распределение ответственности за реализацию проекта. Внутренняя экспертиза инновационного проекта.

**Тема 2.1.7 Зачет (2 час.)**

*Контрольная работа*

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Программа модуля может быть реализована в виде курсов по выбору дополнительной профессиональной программы или на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями слушателям будет предложена информационная лекция, ссылки на электронные ресурсы. Работа с сайтами образовательных организаций города создаст представление об идеях развития и программах развития в целом.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы, проектная деятельность на материале своей образовательной организации. Преподаватель дает слушателям формы для заполнения, последовательность заданий определяет алгоритм их выполнения, что в конечном итоге приводит к составлению основы документа – программы развития образовательной организации.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

### **2. Материально-технические условия реализации модуля**

учебный кабинет – 1,  
компьютерный класс – 1,  
проектор – 1,  
ноутбук – 1,  
доска ученическая,

### **3. Учебно-методическое обеспечение модуля**

#### **1. Учебная и учебно-методическая литература**

##### **Основная**

1. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие, обучающихся по спец. «Менеджмент организации» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И. И. Мазура. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 5-98119-753-6.

##### **Дополнительная**

1. Зайцева, Л. В. Управление инновационным образовательным учреждением в режиме функционирования и развития (программа Рост) : (г.Санкт-Петербург) / Л. В. Зайцева, С. В. Землянченко. – М. : Новая школа, 1997. – 80 с. – (Нововведения в управлении школой).
2. Лазарев, В. С. Системное развитие школы / В. С. Лазарев. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.



3. Моисеев, А. М. Проектное управление в образовании : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьютеров / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. – М. : Изд-во АПКИППРО, 2007. – 124 с.
4. Поташник, М. М. Инновационные школы России: становление и развитие. Опыт программно-целевого управления : пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / М. М. Поташник ; вступ. ст. В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1996. – 320 с.
5. Программно-целевое управление развитием образования : опыт, проблемы, перспективы : пособие для руков. образоват. учрежд. и террит. образоват. систем / под ред. А. М. Моисеева. – 2-е изд., с изменениями. – М. : Педагогическое общество России; Московск. отд., 2001. – 256 с.
6. Управление развитием школы : пособие для рук. общеобразоват. учреждений / под ред. М. М. Поташника, В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1995. – 464 с.
7. Ушаков, К. М. Развитие организации: в поисках адекватных теорий / К. М. Ушаков; под ред. М. А. Ушаковой. – М. : Сентябрь, 2004. – 192 с. – (Б-ка журн. «Директор школы»; Вып.4).
8. Экспертиза инновационных процессов в образовании : практика организации и опыт проведения экспертизы / Ин-т образования Сибири, Дальнего Востока и Севера РАО ; под ред. Г. Н. Прозументовой. – Томск. – Кн. 2. – 1999. – 164 с.

## ***2. Электронные ресурсы***

1. Сайты образовательных организаций г. Новокузнецка

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА МОДУЛЯ  
«Управление инновациями в образовательной организации»**

*Автор-составитель:*

Бускина Елена Викторовна, кандидат педагогических наук, доцент, заведующий кафедрой управления образованием, психологии и педагогики

№ п/п	Наименование модулей и тем	Всего, час.	В том числе			
			лекции	из них с использованием ДОТ	практические занятия	из них с использованием ДОТ
1	2	3	4	5	6	7
2.2.1	Требования к инновационному проекту образовательной организации	2	2	0	0	0
2.2.2	Ознакомление с инновационными проектами образовательных организаций	2	0	0	2	0
2.2.3	Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность)	4	0	0	4	0
2.2.4	Разработка инновационного проекта образовательной организации: паспорт проекта	6	0	0	6	0
2.2.5	Разработка инновационного проекта образовательной организации: содержание деятельности	4	0	0	4	0
2.2.6	Управление инновационным проектом в образовательной организации. Внутренняя экспертиза инновационного проекта	4	0	0	4	0
2.2.7	Зачет	2	0	0	2	0
	<b>Итого:</b>	<b>24</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>22</b>	<b>0</b>

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций руководителей, необходимых для выполнения трудовых действий по разработке инновационного проекта образовательной организации и управлению его реализацией.

### **Планируемые результаты обучения:**

<b>Трудовая функция</b>	<b>Трудовые действия</b>	<b>Компетенции</b>	<b>Умения</b>	<b>Знания</b>
Управление организацией и ее развитием	Реализация проектного подхода, обеспечение развитие образовательной организации	Способен управлять разработкой и реализацией инновационного проекта образовательной организации	Разработать паспорт и содержание инновационного проекта образовательной организации	Требования к инновационному проекту образовательной организации

### **Содержание модуля**

#### **Тема 2.2.1 Требования к инновационному проекту образовательной организации (2 час.)**

##### ***Лекции (2 час.)***

Классификация инноваций. Назначение и специфические особенности инновационного проекта образовательной организации. Требования к структуре и содержанию инновационного проекта.

#### **Тема 2.2.2 Ознакомление с инновационными проектами образовательных организаций (2 час.)**

##### ***Практические занятия (2 час.)***

Ознакомление с инновационными проектами образовательных организаций, обзор инноваций в городе проживания (работа с сайтами образовательных организаций).

#### **Тема 2.2.3 Проблемно-ориентированный анализ (предпроектная деятельность) (4 час.)**

##### ***Практические занятия (4 час.)***

Анализ имеющихся заделов и достижений. Проблема в контексте проекта. Проблемно-ориентированный анализ. Определение инновационной идеи.

#### **Тема 2.2.4 Разработка инновационного проекта образовательной организации: паспорт проекта (6 час.)**

##### ***Практические занятия (6 час.)***

Разработка инновационного проекта образовательной организации: тема, цель, задачи, сроки и этапы реализации, прогнозируемые результаты.

#### **Тема 2.2.5 Разработка инновационного проекта образовательной организации: содержание деятельности (4 час.)**

##### ***Практические занятия (4 час.)***

Разработка содержания деятельности образовательной организации в рамках разрабатываемого проекта: направления работы, календарный план реализации проекта.

#### **Тема 2.2.6 Управление инновационным проектом в образовательной организации. Внутренняя экспертиза инновационного проекта (4 час.)**

### **Практические занятия (4 час.)**

Структура управления инновационным проектом в образовательной организации. Распределение ответственности за реализацию проекта. Внутренняя экспертиза инновационного проекта.

### **Тема 2.2.7 Зачет (2 час.)**

*Контрольная работа*

## **Организационно-педагогические условия**

### **1. Методические рекомендации по организации работы слушателей (формы, методы и технологии)**

Программа модуля может быть реализована в виде курсов по выбору дополнительной профессиональной программы или на основе накопительной системы.

На этапе первичного овладения знаниями слушателям будет предложена информационная лекция, ссылки на электронные ресурсы, сайты образовательных организаций – муниципальных инновационных площадок.

На этапе формирования профессиональных умений наиболее эффективны практические работы, проектная деятельность на материале своей образовательной организации. Преподаватель дает слушателям формы для заполнения, последовательность заданий определяет алгоритм их выполнения, что в конечном итоге приводит к составлению основных компонентов инновационного проекта.

Проверка усвоения слушателями содержания модуля проверяется на итоговом занятии модуля в форме контрольной работы.

### **2. Материально-технические условия реализации модуля**

учебный кабинет – 1,  
проектор – 1,  
ноутбук – 1,  
доска ученическая,

### **3. Учебно-методическое обеспечение модуля**

#### **1. Учебная и учебно-методическая литература**

##### **Основная**

1. Мазур, И. И. Управление проектами : учеб. пособие, обучающихся по спец. «Менеджмент организации» / И. И. Мазур, В. Д. Шапиро, Н. Г. Ольдерогге ; под общ. ред. И. И. Мазура. - 3-е изд. - М. : Омега-Л, 2006. - 664 с. - (Современное бизнес-образование). - ISBN 5-98119-753-6.
2. Поташник, М. М. Как подготовить проект на получение грантов : метод. пособие / М. М. Поташник. - М. : Педагогическое общество России, 2005. - 192 с. - ISBN 5-93134-292-3.

##### **Дополнительная**

1. Зайцева, Л. В. Управление инновационным образовательным учреждением в режиме функционирования и развития (программа Рост) : (г.Санкт-Петербург) / Л. В. Зайцева, С. В. Землянченко. – М. : Новая школа, 1997. – 80 с. – (Нововведения в управлении школой).
2. Лазарев, В. С. Системное развитие школы / В. С. Лазарев. – М. : Педагогическое общество России, 2002. – 304 с.

3. Моисеев, А. М. Проектное управление в образовании : учебно-методический комплект материалов для подготовки тьютеров / А. М. Моисеев, О. М. Моисеева. – М. : Изд-во АПКИППРО, 2007. – 124 с.
4. Поташник, М. М. Инновационные школы России: становление и развитие. Опыт программно-целевого управления : пособие для руководителей общеобразовательных учреждений / М. М. Поташник ; вступ. ст. В. С. Лазарева. – М. : Новая школа, 1996. – 320 с.
5. Программно-целевое управление развитием образования : опыт, проблемы, перспективы : пособие для руков. образоват. учрежд. и террит. образоват. систем / под ред. А. М. Моисеева. – 2-е изд., с изменениями. – М. : Педагогическое общество России; Московск. отд., 2001. – 256 с.
6. Управление развитием инновационных процессов в школе : практико-ориентированная монография / науч. ред. Т. И. Шамова, П. И. Третьяков. – М. : Прометей, 1995. – 217 с.
7. Экспертиза инновационных процессов в образовании : практика организации и опыт проведения экспертизы / Ин-т образования Сибири, Дальнего Востока и Севера РАО ; под ред. Г. Н. Прозументовой. – Томск. – Кн. 2. – 1999. – 164 с.

## ***2. Электронные ресурсы***

1. Сайты образовательных организаций.

**Муниципальное автономное образовательное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Институт повышения квалификации»**

**УЧЕБНАЯ ПРОГРАММА  
ПРАКТИКИ**

**«Управление развитием образовательной организации:  
опыт, проблемы и пути решения»**

*Автор-составитель: Бускина Е. В.,  
кандидат педагогических наук, до-  
цент, заведующий кафедрой управле-  
ния образованием, психологии и пе-  
дагогике*

№ п/п	Наименование модулей и тем	Все- го, час.	В том числе			
			лек- ции	из них с ис- поль- зова- нием ДОТ	прак- тиче- ские заня- тия	из них с ис- поль- зова- нием ДОТ
3.1	Экспертиза материалов инновационных проектов и программ развития образовательных организаций	4	0	0	4	0
3.2	Зачет	2	0	0	2	0
	Итого:	6	0	0	6	0

**Цель модуля:** совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для выполнения трудовой функции «Управление организацией и ее развитием», включающей трудовые действия по реализации программно-целевого и проектного управления развитием образовательной организацией.

**Форма контроля:** зачет

**Методические рекомендации**

Практика предполагает активную работу обучающихся в форме участия в конференции и круглом столе, анализе управленческих ситуаций, демонстрации презентации разработанных документов развития образовательной организации.