

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации
и профессиональной переподготовки работников образования»

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ



УТВЕРЖДАЮ

И.о. ректора

Н.П. Эпова

2022 г.

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации

«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ»

Рассмотрена и утверждена на заседании ученого совета
Протокол от 20 мая 2022 года № 5

Рассмотрена на заседании кафедры
Протокол от 15 апреля 2022 года № 8

Ростов-на-Дону, 2022

Разработчики программы:

Тринитатская Ольга Гавриловна,
заведующий кафедрой управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
доктор педагогических наук, профессор

Бочаров Сергей Викторович,
профессор кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,
доктор исторических наук, доцент

Лазурченко Николай Васильевич,
доцент кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

Оганезова Лорина Мовсесовна,
начальник отдела руководящих кадров образования
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

Стрельченко Валентина Васильевна,
методист отдела руководящих кадров образования
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

Тихонова Ольга Николаевна,
доцент кафедры управления образованием
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

Внутренняя экспертиза

Пономарева Ирина Павловна,
начальник отдела научно-методической работы
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО, кандидат педагогических наук

Внешняя экспертиза

Дружба Ольга Владимировна,
заведующий кафедрой связи с общественностью
Донского государственного технического университета,
доктор исторических наук, профессор

1. Общая характеристика программы

1.1. Введение

Актуальность программы «Управление образованием» обусловлена дефицитом в сфере управления образования кадров инновационного типа, которые помимо соответствующих управленческих компетенций, должны обладать мировоззрением, основанным на понимании сущности и остроты проблем развития образования в современном мире, осознании социальной ответственности своей профессии, признании особой роли образования в обществе. Особо актуальным является обеспечение ФГОС общего образования, эффективное управление введением обновленных ФГОС НОО и ООО.

Сфера образования формирует особые требования к компетенциям современного руководителя. Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)» – 2021 определяет основную цель вида профессиональной деятельности – обеспечение деятельности и развития образовательной организации (дошкольной образовательной организации и общеобразовательной организации). Среди трудовых функций, входящих в профессиональный стандарт руководителя, обобщенные трудовые функции: управление дошкольной образовательной организацией (А) и управление общеобразовательной организацией (В).

Обобщенная трудовая функция управления общеобразовательной организацией включает функции:

- (3.2.1.) управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации (В/01.7);
- (3.2.2.) администрирование деятельности общеобразовательной организации (В/02.7);
- (3.2.3.) управление развитием общеобразовательной организации (В/03.7);
- (3.2.4.) управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (В/04.7).

В связи с вступлением в силу с 1 марта 2022 г. данного стандарта необходимо целенаправленно повышать профессиональный уровень руководителей по заявленным в стандарте трудовым функциям, совершенствовать необходимые компетенции и обеспечивать условия для творческой самореализации.

Управление образовательной организацией – особый вид профессиональной деятельности. В настоящее время, в условиях перевода действующей системы образования на новый уровень – режим развития и активного внедрения в систему образования инноваций (использование новых технологических и методологических исследований, обновление устаревших стандартов, внедрение инновационных технологий и особенности их внедрения, применение эффективных методов обучения, ИТ-технологии и программирование и т.д., соответствующих вызовам современного общества, требуют регулирования процесса обновления в каждом учебном заведении.

Многопрофильная деятельность руководителя, включающая: постановку и решение стратегических задач; мониторинг; изучение структуры и возможностей образовательного учреждения; механизмы взаимодействия с социальными партнерами, участниками образовательных отношений, направленные на повышение качества образования, предполагает обновление управленческих компетенций руководителей ОО. При этом система образования характеризуется дефицитом специалистов в сфере управления образованием, имеющих профессиональное управленческое образование и обладающих соответствующими современными управленческими компетенциями в контексте инновационного менеджмента, менеджмента качества, кросс-культурного менеджмента, мотивирующего мониторинга.

Дефицит современных управленческих компетенций у руководителей образовательных организаций затрудняет принятие ими эффективных управленческих решений, тормозит эффективное развитие образовательной организации, что является недопустимым в условиях стратегических и инновационных изменений.

Представленная программа ориентирована на решение стратегических целей и задач современного образования.

1.2. Цели и задачи реализации программы:

Цель: совершенствование управленческих компетенций руководителей образовательных организаций, руководителей и специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, для обеспечения современного качества образования в условиях трансформации образования.

Руководитель является проводником государственной политики в сфере образования и должен обладать тем объёмом компетенций, который необходим в реализации поставленных задач, как на муниципальном уровне, так и на уровне образовательной организации в условиях инновационных изменений.

Реализация поставленной цели предполагает решение трех групп взаимообусловленных задач:

Задачи, связанные с освоением содержания программы, включающие:

1. Стратегию государственной политики в сфере образования.
2. Нормативно-правовое обеспечение управления образованием.
3. Теоретические основы и эмпирические приемы управления образовательными системами, основы менеджмента в сфере образования.
4. Вопросы применения информационных технологий в управлении образованием.
5. Экономические основы управления образованием.
6. Современные технологии моделирования инновационной образовательной среды школы. Управление инновациями в образовательной организации.
7. Управление качеством образования.
8. Управление персоналом образовательной организации.

Задачи, связанные с овладением эмпирическими умениями для реализации управленческих функций:

1. Анализировать документы, определяющие государственную политику в сфере образования, ориентироваться в правовом поле и применять правовые нормы в сфере образовательной деятельности.

2. Проектировать основную образовательную программу ОО и программу развития с учетом перспективных отечественных и мировых тенденций в области развития образования, национальных и региональных приоритетов, запросов местного сообщества, обучающихся (их семей) и потенциала образовательной организации.

3. Применять методы системного и стратегического анализа, владеть методами анализа внешней и внутренней среды образовательной организации.

4. Применять программно-проектные методы организации управленческой деятельности.

5. Руководить работой по совершенствованию профессионализма и лидерских качеств педагогов и других сотрудников образовательной организации.

6. Разрабатывать программу мониторинга и оценки реализации образовательных программ и программы развития.

7. Управлять материальными и финансовыми ресурсами образовательной организации, планировать и контролировать рациональное распределение ресурсов деятельности образовательной организации.

8. Управлять персоналом, организовывать работу коллектива исполнителей, мотивировать участников образовательных отношений к оперативной деятельности по реализации текущих целей и задач, принимать управленческие решения в условиях различных мнений.

9. Управлять информационно-образовательной средой.

10. Определять признаки инновационной деятельности ОО и педагогов школы в соответствии с требованиями обновленных ФГОС, профессионального стандарта «Педагог» и «Комплексной программы совершенствования управленческих компетенций руководителей образовательных учреждений регионального и муниципального уровней».

Задачи, направленные на развитие личности, предполагающие:

1. Развитие профессиональной этики.

2. Готовность к участию в инновационной деятельности.

3. Формирование и развитие мотивации достижений, построение индивидуальной траектории профессионального развития.

4. Формирование команды единомышленников.

5. Осознание слушателями развивающего, акмеологического потенциала инновационных процессов в образовании.

6. Умение работать в составе проектных и экспертных групп, обеспечивающих создание инновационных продуктов и их оценку.

7. Поддержку стремления обучающихся к достижению своего максимального уровня, мотивации самореализации, способности мобилизовать профессиональные возможности как условие эффективного управления образовательной организацией.

Требования к уровню освоения программы

Для успешного освоения программы обязательным условием является наличие у обучающихся опыта практической управленческой деятельности в системе образования, понимание необходимости происходящих в современной системе образования изменений, а также готовность принимать новые идеи и реализовывать их на практике.

Обучающийся курсов повышения квалификации (КПК) должен обладать следующими *общекультурными компетенциями* (ОК):

- владением культурой мышления, способностью к обобщению, анализу, восприятию информации, постановке цели и выбору путей её достижения (ОК-1);
- способностью развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования (ОК-1);
- способностью анализировать мировоззренческие, социально и лично-стно значимые философские проблемы (ОК-2);
- способностью понимать значение культуры как формы человеческого существования и руководствоваться в своей деятельности базовыми культурными ценностями, современными принципами толерантности, диалога и сотрудничества (ОК-3);
- способностью принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия (ОК-4);
- готовностью к взаимодействию с коллегами, к работе в коллективе (ОК-7);
- способностью работать с информацией в глобальных компьютерных сетях (ОК-9);
- готовностью использовать нормативные правовые документы в своей деятельности (ОК-13);
- способностью использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики (ОК-16).

Обучающийся должен обладать следующими *профессиональными компетенциями* (ПК):

- осознанием социальной значимости своей профессии, обладанием мотивацией к осуществлению профессиональной деятельности (ОПК-1);
- способностью использовать систематизированные теоретические и практические знания гуманитарных, социальных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач (ОПК-2);
- владением основами речевой профессиональной культуры (ОПК-3);
- способностью нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности (ОПК-4);
- способностью к подготовке и редактированию текстов профессионального и социально значимого содержания (ОПК-5);

в организационно-управленческой области:

- способностью управлять организациями, подразделениями, группами (командами) сотрудников, проектами и сетями (ПК-1);
- способностью разрабатывать корпоративную стратегию (ПК-2);

- умением использовать современные методы управления корпоративными финансами для решения стратегических задач (ПК-3);
- способностью разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию (ПК-4);
- способностью использовать возможности образовательной среды для формирования универсальных видов учебной деятельности и обеспечения качества учебно-воспитательного процесса (ПК-5);
- готовностью к взаимодействию с учениками, родителями, коллегами, социальными партнерами (ПК-6);
- владением методами стратегического анализа (ПК-7);

в области научно-исследовательской деятельности:

- готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружение путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа (ПК-10)
- готовность исследовать, проектировать, организовывать и оценивать реализацию управленческого процесса с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы (ПК-11).

Освоение программы предполагает формирование профессиональных компетенций руководителей и педагогов в области моделирования инновационного образовательного пространства школы и собственной педагогической деятельности.

В результате освоения дополнительной профессиональной программы обучающиеся должны:

знать:

- действующие законы и иные нормативно-правовые акты Российской Федерации в сфере образования;
- способы разработки локальных нормативных актов образовательной организации;
- федеральные государственные образовательные стандарты;
- приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации;
- теорию и методы управления образовательными системами;
- стратегический менеджмент;
- социокультурные результаты деятельности образовательной организации;
- требования к взаимодействию образовательной организации с органами государственной власти;
- структуру и специфику деятельности образовательной организации;
- принципы, методы и технологии эффективной коммуникации, ведения переговоров, методы отстаивания интересов организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения;
- принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности образовательной организации;
- специфику процессов развития образовательной организации;

- принципы, методы и технологии подбора, развития, адаптации и мотивации персонала;
- принципы, методы и технологии оценки эффективности использования ресурсов;
- современные подходы к оценке планов, проектов и результатов деятельности, включая общественную экспертизу;
- технологию разработки основной образовательной программы (ООП) и программы развития ОО;
- инструменты мониторинга и оценки, современные подходы к оценке результатов и эффектов деятельности образовательной организации;
- принципы государственной и общественной аккредитации образовательных организаций;
- современные подходы, методы, технологии и выявления нужд профессиональных дефицитов педагогических и других работников образовательной организации;
- современные подходы, методы, технологии профессиональной подготовки и профессионального развития, развития лидерских качеств, включая технологии организации стажировок, наставничества, сопровождения на рабочем месте, корпоративного обучения;

уметь:

- проектировать инновационные проекты, разрабатывать ООП и программу развития;
- локализовать (адаптировать к конкретному контексту) федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты;
- распределять функции и делегировать полномочия руководящих, педагогических и иных работников образовательной организации для реализации основной образовательной программы;
- руководить деятельностью коллегиальных органов образовательной организации, обеспечивающих реализацию основной образовательной программы;
- мотивировать персонал к достижению планируемых образовательных результатов и успешности каждого обучающегося;
- принимать управленческие решения в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию;
- определять последствия и риски принятия управленческих решений;
- управлять изменениями в организации посредством взаимодействия с участниками образовательных отношений;
- распределять функции и полномочия руководящих и педагогических работников;

владеть:

- методами анализа внешней и внутренней среды образовательной организации и их применения для разработки стратегии и программы развития;
- способами поиска и оценки ресурсов;

- методами, технологиями и инструментами мониторинга и оценки планов и программ;
 - навыками выстраивания конструктивных отношений с участниками образовательных отношений, социальными партнерами и местным сообществом;
 - технологиями моделирования инновационного образовательного пространства школы;
 - управленческими технологиями, используемыми в ходе экспериментальной и инновационной деятельности;
 - протоколом деловых встреч;
 - технологиями разработки и построения основной образовательной программы и программы развития ОО;
 - навыками построения программы управления качеством образования в ОО;
 - методами развития профессиональных компетенций педагогических и управленческих кадров средствами педагогических инноваций;
- иметь практический опыт:**
- разработки программы развития и основной образовательной программы;
 - разработки и утверждения планов работы, внутренних локальных актов и распорядительных документов;
 - создания эффективной организационной и коммуникационной культуры в организации;
 - привлечения разнообразных ресурсов для создания и функционирования безопасной образовательной среды;
 - проектирования учебных занятий и внеклассных мероприятий на основе инновационных технологий, проведения методического и педагогического совета школы по вопросам инновационной деятельности, разработки ООП и программы развития ОО;
 - организации работы педагогического коллектива, принятия управленческих решений в условиях различных мнений.

1.3. Планируемые результаты обучения

В соответствии с требованиями профессионального стандарта в части обобщенных трудовых функций руководители должны овладеть знаниями и умениями, представленными в таблице:

Категория обучающихся: Руководители

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации»	Управление образовательной деятельностью общеобразовательной	Планирование результатов реализации образовательных программ (далее ОП) и осуществления образовательной	Знать: – тенденции развития общего образования в Российской Федерации, приоритетные направления государственной политики в сфере общего образо-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
<p>(управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»</p>	<p>организации (В/01.7)</p>	<p>деятельности образовательной организации (далее ОО). Организация разработки, корректировки и утверждения основных ОП в соответствии с федеральными государственными образовательными стандартами (ФГОС) соответствующего уровня, в т.ч. образовательным стандартом начального общего образования обучающихся с ОВЗ с учетом примерных основных образовательных программ и примерных адаптированных основных общеобразовательных программ; дополнительных общеобразовательных программ и программ профессионального обучения. Управление деятельностью по реализации образовательных программ, в том числе в сетевой форме. Организация психолого-педагогической поддержки детей, коррекционной работы и инклюзивного образования. Формирование системы выявления, поддержки и развития способностей и талантов обучающихся, направленной на самоопределение самообразова-</p>	<p>вания;</p> <ul style="list-style-type: none"> – образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания; – принципы, методы и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ для достижения запланированных результатов; – практики управления реализацией образовательных программ, в том числе зарубежный опыт; – основы физиологии и гигиены детей школьного возраста; – основы педагогики инклюзивного образования; – основы менеджмента в образовании; – основы возрастной психологии и педагогики детей школьного возраста; – основы педагогики и психологии; – подходы, методы и инструменты мониторинга и оценки качества общего образования; – Конвенция ООН, законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/городского округа в сфере общего образования; – федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные и адаптированные образовательные программы, федеральные государственные требования; – санитарно-эпидемиологические правила и нормативы, относящиеся к деятельности общеобразовательной организации; – процедуры производственного контроля за соблюдением санитарных правил и норм в общеобразовательной организации

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>ние и профессиональную ориентацию.</p> <p>Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности.</p> <p>Руководство деятельностью по созданию условий обучения.</p> <p>Управление формированием образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды.</p> <p>Управление формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности</p> <p>Организация просветительской и консультативной деятельности с обучающимися, родителями (законными представителями) и педагогическими работниками ОО.</p> <p>Организация работ по самообследованию, внутришкольному контролю, обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО), мониторингу обра-</p>	<p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – планировать результаты реализации образовательных программ; – обеспечивать преемственность целей, задач и содержания образовательных программ всех уровней общего образования; – организовывать разработку, коррекцию основных общеобразовательных программ, форм организации обучения и воспитания, основываясь на социальных запросах участников образовательных отношений, возможностях обучающихся, педагогического коллектива и требованиях к содержанию, условиям и результатам реализации образовательных программ в соответствии с ФГОС соответствующего уровня; – управлять разработкой и корректировкой образовательных программ по результатам мониторинговых исследований; – определять перечень дополнительных общеобразовательных программ, основываясь на социальные запросы обучающихся и их родителей (законных представителей) и требованиях к условиям реализации образовательных программ; – обеспечивать учет в содержании и организации образовательного процесса этнокультурных особенностей развития обучающихся; – анализировать, адаптировать и применять национальный и международный опыт, практики и технологии разработки и реализации образовательных программ, требования российских и международных стандартов в области качества образования; – определять список учебников из федерального перечня учеб-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>зовательных результатов обучающихся.</p> <p>Организация реализации требований федеральных государственных образовательных стандартов к кадровым, финансово-экономическим, материально-техническим, психолого-педагогическим, информационно-методическим условиям реализации образовательных программ</p>	<p>ников и учебных пособий, допущенных к использованию при реализации основных общеобразовательных программ;</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять реализацией образовательных программ, в том числе в сетевой форме; – организовывать при реализации образовательных программ обеспечение социализации и индивидуализации развития обучающихся в соответствии с духовно-нравственными, социокультурными ценностями; – обеспечивать требования к реализации образовательных программ с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения; – обеспечивать реализацию образовательных программ и деятельность организации в период введения чрезвычайного положения, режима повышенной готовности или чрезвычайной ситуации; – организовывать коррекционную работу и инклюзивное образование; – руководить деятельностью по диагностике обучающихся для выявления способностей и одаренности, организации проектной и исследовательской деятельности; – руководить деятельностью по проведению мероприятий, научной, творческой и физкультурно-спортивной деятельностью, волонтерскому движению; – управлять реализацией мероприятий по профилактике правонарушений среди несовершеннолетних; – анализировать деятельность и результаты реализации образовательных программ и выполнять коррекцию организации

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>образовательной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – руководить деятельностью по созданию условий социализации обучающихся и индивидуализации обучающихся; – управлять формированием информационной образовательной среды, в том числе цифровой образовательной среды; – обеспечивать условия для реализации образовательных программ с применением электронного обучения, дистанционных образовательных технологий с учетом функционирования электронной информационно-образовательной среды; – обеспечивать специальные условия для получения образования в соответствии с возрастными, индивидуальными особенностями и особыми образовательными потребностями, развитие способностей и творческого потенциала каждого обучающегося; – обеспечивать специальные условия обучающимся с ОВЗ, учитывающие особенности их психофизического развития; – обеспечивать условия для применения в общеобразовательной организации образовательных технологий и средств обучения; – управлять системой психолого-педагогического сопровождения обучающихся; – управлять формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности; – формировать образовательную среду общеобразовательной организации, обеспечивающую содержательную, методическую, технологическую цело-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>стность образовательной деятельности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать просветительную и консультативную деятельность с обучающимися, родителями (законными представителями) и педагогическими работниками; – организовывать проведение самообследования организации, процедур внутришкольного контроля, внутренней системы оценки качества образования, мониторинга образовательных результатов обучающихся; – обеспечивать реализацию требований федеральных государственных стандартов к условиям реализации образовательных программ; – применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие разработку и реализацию образовательных программ; – контролировать реализацию образовательной деятельности в соответствии с требованиями и нормативами. – обеспечивать защиту прав и свобод обучающихся и работников
	<p>Администрирование деятельности общеобразовательной организации (В/02.7)</p>	<p>Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственно-общественного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений.</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/ городского округа в сфере общего образования; – 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 Федера-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>Руководство разработкой, актуализацией и утверждением локальных нормативных актов общеобразовательной организации.</p> <p>Организация приема, перевода обучающихся в общеобразовательную организацию и их отчисления.</p> <p>Формирование и поддержка организационной культуры общеобразовательной организации.</p> <p>Планирование, координация и контроль деятельности структурных подразделений общеобразовательной организации.</p> <p>Руководство административной, финансовой и хозяйственной деятельностью в соответствии с учредительными документами общеобразовательной организации.</p> <p>Организация доступной и безопасной среды в общеобразовательной организации для обучающихся, родителей (законных представителей) и работников общеобразовательной организации.</p> <p>Обеспечение реализации кадровой политики, осуществление подбора и расстановки кадров в соответствии с уставом об-</p>	<p>ции, требования охраны труда в части, регулирующей деятельность общеобразовательной организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – санитарно-эпидемиологические правила и нормативы, относящиеся к деятельности общеобразовательной организации; – профессиональные стандарты, характеризующие квалификацию, необходимую для осуществления педагогической и иной профессиональной деятельности (с учетом реализуемых организацией образовательных программ), нормативные правовые основы и методику их применения в управлении персоналом общеобразовательной организации; – основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества; – принципы и модели государственно-общественного управления общеобразовательными организациями; – нормативные документы и стандарты в области охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников общеобразовательной организации; – нормативные документы по формированию доступной среды в общеобразовательных организациях; – СНиП, относящиеся к общеобразовательным организациям; – теория и практика финансирования общего образования; – принципы бюджетирования и контроля расходов общеобразовательной организации; – основы управления персоналом общеобразовательной ор-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>педагогической организации.</p> <p>Управление деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов.</p> <p>Управление имущественным комплексом общеобразовательной организации и его развитием.</p> <p>Организация и контроль работы системы питания в общеобразовательной организации.</p> <p>Обеспечение комплексной безопасности общеобразовательной организации.</p> <p>Управление информационными ресурсами общеобразовательной организации, в том числе официальным сайтом общеобразовательной организации</p> <p>Руководство деятельностью по созданию безопасных условий обучения и воспитания, организации питания обучающихся и работников, обеспечению охраны их здоровья и соответствия условий реализации образовательных программ установленным нормам и правилам.</p> <p>Руководство формированием отчетности о деятельности образовательной органи-</p>	<p>организации, включая основы нормирования труда, оценки и мотивации персонала, организацию оплаты и охраны труда;</p> <ul style="list-style-type: none"> – основы стратегического планирования; – порядок заключения и исполнения хозяйственных и трудовых договоров в общеобразовательной организации; – основы делопроизводства и документооборота (в том числе электронного) в общеобразовательной организации; – нормы профессиональной этики педагогических работников; – нормы/правила делового этикета и служебного поведения; – основы бухгалтерского учета, финансового анализа и экономического планирования в общеобразовательной организации; – основы психологии личности и групп; – основы менеджмента в образовании; – основы контрактной системы закупок в общеобразовательной организации; – способы и техники оказания первой помощи больным и пострадавшим; – основы управления проектами в общеобразовательной организации; – нормы и правила комплексной безопасности образовательных организаций; – требования к информационной образовательной среде общеобразовательной организации; – информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении общеобразовательной организацией <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять текущее руководство образовательной органи-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>зации, анализ данных отчетов и коррекция на этой основе деятельности образовательной организации</p>	<p>зацией на основе сочетания принципов единоначалия и коллегиальности;</p> <ul style="list-style-type: none"> – создавать условия для участия участников образовательных отношений в управлении образовательной деятельностью образовательной организации в пределах их компетенции; – применять в профессиональной деятельности правовые нормы, регулирующие деятельность общеобразовательной организации, разрабатывать соответствующие локальные нормативные акты; – формировать управленческую команду, распределять обязанности и делегировать полномочия; – формировать организационную культуру общеобразовательной организации; – планировать и контролировать деятельность структурных подразделений общеобразовательной организации; – организовывать системную административно-хозяйственную работу общеобразовательной организации; – организовывать систему приема, перевода обучающихся в образовательной организации и их отчисления; – организовывать систему делопроизводства и документооборота общеобразовательной организации; – обеспечивать исполнение локальных нормативных актов общеобразовательной организации по организации и осуществлению образовательной деятельности; – организовывать работы по защите персональных данных обучающихся и работников общеобразовательной организации;

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<ul style="list-style-type: none"> – формировать организационную структуру, штатное расписание, планировать потребность в кадрах, организовывать их подбор, прием на работу, допуск к работе, определять должностные обязанности; – планировать распределение финансово-экономических, материальных, кадровых, методических, информационных ресурсов общеобразовательной организации; – формировать систему мотивации и условия для профессионального развития педагогических и иных работников общеобразовательной организации, включая дополнительное профессиональное образование; – формировать фонд оплаты труда и обеспечивать своевременную выплату заработной платы, пособий и иных выплат работникам общеобразовательной организации; – организовывать аттестацию работников на соответствие занимаемой должности; – реализовывать меры по предупреждению коррупции в общеобразовательной организации; – управлять деятельностью по привлечению и контролю использования финансовых ресурсов; – формировать документы финансового и управленческого учета, согласование статей бюджета в соответствии с программой развития общеобразовательной организации; – организовывать и контролировать контрактную, договорную и претензионную деятельность; – управлять развитием имущественного комплекса общеобразовательной организации, обеспечивать сохранность имущества, средств обучения,

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>оборудования и инвентаря;</p> <ul style="list-style-type: none"> – управлять обеспечением безопасной эксплуатации инженерно-технических коммуникаций, оборудования и инфраструктуры общеобразовательной организации; – организовывать обеспечение энергосбережения и энергетической эффективности здания; – организовывать и контролировать работу системы питания в общеобразовательной организации; – формировать в общеобразовательной организации безопасную и доступную среду, обеспечивать выполнение требований охраны здоровья обучающихся, охраны труда и здоровья работников общеобразовательной организации; – обеспечивать реализацию требований к комплексной безопасности, антитеррористической и противокриминальной защищенности общеобразовательной организации; – обеспечивать соблюдение правил санитарно-гигиенического режима, техники безопасности и охраны труда; – обеспечивать реализацию требований к технологическим (аппаратным и программным), информационным и организационным ресурсам; – общеобразовательных организаций для развития информационной образовательной среды; – контролировать административно-хозяйственную и финансовую деятельность общеобразовательной организации; – организовывать оказание первой помощи при несчастных случаях и внезапных заболеваниях; – пользоваться навыками оказа-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>ния первой помощи больным и пострадавшим;</p> <ul style="list-style-type: none"> – осуществлять мониторинг, анализ, оценку и контроль эффективности и результативности деятельности общеобразовательной организации и коррекцию на основе их данных этой деятельности; – управлять информационными ресурсами общеобразовательной организации, в том числе организовывать работу официального сайта; – организовывать ведение отчетности о деятельности общеобразовательной организации и ее представление заинтересованным сторонам; – обеспечивать соблюдение условий транспортной безопасности перевозок обучающихся; – использовать в профессиональной деятельности информационно-коммуникационные технологии, применяемые в управлении общеобразовательной организацией
	<p>Управление развитием общеобразовательной организации (В/03.7)</p>	<p>Руководство развитием общеобразовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативных правовых актов муниципального района / городского округа Российской Федерации.</p> <p>Прогнозирование количественных и качественных параметров развития общеобразовательной организации с учетом социально-экономических, со-</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – 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; – законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района или городского округа в сфере общего образования; – теория, практика и методы

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>циокультурных и этнокультурных аспектов среды.</p> <p>Руководство разработкой программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления.</p> <p>Управление реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений.</p> <p>Планирование образовательной, организационно-хозяйственной и финансово-экономической деятельности общеобразовательной организации в соответствии с утвержденными документами общеобразовательной организации и программой развития общеобразовательной организации.</p> <p>Контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации.</p> <p>Обеспечение условий для разработки, апробации и внедрения образовательных инициатив и инноваций.</p> <p>Реализация государ-</p>	<p>управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития; – тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации и в мире, основные направления развития цифровой экономики и постиндустриального общества; – основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций; – анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество; – формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации;

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>ственной политики в сфере цифровой трансформации образовательной организации и развитие цифровой образовательной среды.</p> <p>Представление публичной отчетности о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации</p>	<ul style="list-style-type: none"> – разрабатывать стратегию обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации с привлечением участников образовательных отношений; – обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с ориентацией на федеральные, региональные и местные приоритеты и социальные запросы; – утверждать по согласованию с учредителем программу развития общеобразовательной организации; – применять программно-проектные методы организации деятельности; – применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации; – планировать организационно-хозяйственную и финансово-экономическую деятельность общеобразовательной организации для реализации программы развития; – управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений; – производить оценку реализации стратегии развития общеобразовательной организации, определять изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели и результаты реализации программы ее развития, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности органи-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>зации;</p> <ul style="list-style-type: none"> – организовывать инновационную деятельность в общеобразовательной организации; – реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образовательной организации; – формировать и представлять регулярную публичную отчетность о состоянии и перспективах развития общеобразовательной организации
	<p>Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами (В/04.7)</p>	<p>Определение потребностей, направлений и ожидаемых результатов взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами.</p> <p>Определение форматов взаимодействия, в том числе сетевого взаимодействия.</p> <p>Организация взаимодействия общеобразовательной организации с участниками образовательных отношений, органами государственной власти, местного самоуправления, учредителем (собственником), общественными и другими организациями, представителями СМИ.</p> <p>Представление общеобразовательной организации во взаимодействии с органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами.</p> <p>Представление об-</p>	<p>Знать:</p> <ul style="list-style-type: none"> – законодательство Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативные правовые акты муниципального района/ городского округа в сфере общего образования; – 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; – нормативные требования к информационной открытости образовательной организации; – технологии и регламенты взаимодействия работников общеобразовательной организации с родителями (законными представителями) обучающихся; – технологии и регламенты взаимодействия общеобразовательной организации с учредителем, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами общеобразова-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>щеобразовательной организации во взаимодействии с социальными партнерами, в том числе родителями (законными представителями) обучающихся, общественными организациями, другими образовательными и не образовательными организациями. Содействие деятельности общественных объединений обучающихся, работников общеобразовательной организации, родителей (законных представителей), осуществляемой в общеобразовательной организации и не запрещенной законодательством Российской Федерации. Организация и координация социального партнерства с местным и бизнес-сообществами, организациями культуры, досуга и спорта, другими образовательными организациями по реализации образовательных и досугово-развивающих программ, мероприятий и событий. Формирование положительного имиджа общеобразовательной организации. Обеспечение административно-организационной поддержки взаимо-</p>	<p>тельной организации и иными организациями;</p> <ul style="list-style-type: none"> – нормативные документы, регулирующие сетевое взаимодействие общеобразовательной организации; – механизмы организации сетевого взаимодействия общеобразовательной организации; – нормативные документы по взаимодействию общеобразовательной организации с надзорными органами; – правила проведения проверок и документальных ревизий образовательных организаций государственными контрольно-надзорными органами; – принципы, методы и технологии коммуникации, ведения переговоров, методы лоббирования интересов общеобразовательной организации при взаимодействии с субъектами внешнего окружения; – технологии организации событийного пространства; – технологии урегулирования конфликтов; – иностранный язык (базовые знания); – основы психологии личности и групп; – деловой этикет и нормы делового общения, принципы кросс-культурного менеджмента <p>Уметь:</p> <ul style="list-style-type: none"> – определять цели, ожидаемые результаты и форматы взаимодействия с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами, в том числе сетевого взаимодействия; – разрабатывать регламенты, механизмы и инструменты взаимодействия с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти и местного самоуправления;

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
		<p>действия работников общеобразовательной организации с родителями (законными представителями).</p> <p>Контроль и оценка результатов взаимодействия с органами государственной власти, органами местного самоуправления, участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами для его дальнейшего развития и совершенствования</p>	<ul style="list-style-type: none"> – обеспечивать взаимодействие с учредителем образовательной организации, родителями (законными представителями) обучающихся, органами государственной власти и органами местного самоуправления, профсоюзными организациями, представителями СМИ, социальными партнерами общеобразовательной организации; – представлять общеобразовательную организацию в государственных, муниципальных, общественных и других органах, учреждениях, иных организациях; – осуществлять и развивать социальное партнерство, установленное действующим законодательством Российской Федерации; – проводить публичные выступления и организовывать устную и письменную коммуникацию с представителями учредителя, органами государственной власти и органами местного самоуправления, в том числе надзорными органами, социальными партнерами и иными организациями; – лоббировать интересы общеобразовательной организации при взаимодействии с учредителем, органами государственной власти, органами местного самоуправления, социальными партнерами; – организовывать на уровне общеобразовательной организации процессы, связанные с лицензированием и аккредитацией; – управлять обеспечением информационной открытости и доступности общеобразовательной организации; – организовывать взаимодействие с надзорными органами и органами государственного и ведомственного контроля (над-

Профессиональный стандарт (название)	Трудовые функции	Трудовые действия	Знать / уметь
			<p>зора) в сфере образования, контроля за соблюдением лицензионных требований и условий при осуществлении образовательной деятельности, обеспечивать содействие их деятельности, размещение на сайте общеобразовательной организации результатов проверок, реализацию предписаний контрольных и надзорных органов;</p> <ul style="list-style-type: none"> – содействовать формированию и функционированию деятельности профессиональных педагогических сообществ по вопросам обучения и воспитания; – управлять формированием событийного пространства общеобразовательной организации; – координировать деятельность участников образовательных отношений, предупреждать и конструктивно разрешать конфликты, возникающие при реализации образовательных программ; – осуществлять контроль и оценку эффективности взаимодействия и представления интересов общеобразовательной организации

В результате обучения по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации руководителей ОО и органов управления образованием обучающийся овладеет/усовершенствует следующие компетенции:

общекультурные:

- способность использования в практической деятельности новые знания и умения, расширять и углублять свое научное мировоззрение;
- способность и готовность применять знания о современных процессах в образовании в практике собственной управленческой деятельности;
- способность реализовывать технологии управления, анализировать, синтезировать и критически резюмировать информацию;
- способность реализовывать содержательный потенциал фундаментальных наук в практической деятельности;
- способность выявлять основные проблемы в сфере образования и решать их посредством применения управленческих технологий;
- готовность к использованию различных форм презентации результатов своей практической деятельности;

в области организационно-управленческой деятельности по развитию педагогического кадрового потенциала и управлению персоналом:

- моделировать инновационное образовательное пространство ОО в соответствии с требованиями государственной политики в сфере образования;
- проектировать ООП и программу развития организации, осуществляющей образовательную деятельность;
- создавать программы управления качеством образования в ОО;
- реализовывать эффективные технологии мотивации к инновационной деятельности педагогических и управленческих кадров;
- способствовать разработке индивидуальной траектории профессионального роста педагога;
- активизировать разнообразные формы распространения эффективного управленческого опыта в сфере организации инновационной деятельности в образовательном пространстве региона;
- проектировать систему работы с персоналом в соответствии с современными требованиями (внедрение профессионального стандарта, нового порядка аттестации педагогических кадров; осуществление инновационной и экспериментальной деятельности и др.);

в области рефлексивной культуры руководителя:

- способность к самоанализу деятельности, понимания себя и другого, создание условий для самореализации, построение собственной карьеры.

**Планируемые обобщенные результаты –
профиль «Менеджер образования»**

Код компетенции	Компетенции	Код трудовых функций	Трудовые функции
ОК-1	Способность развивать свой общекультурный и профессиональный уровень и самостоятельно осваивать новые методы исследования	В/03.6	Формирование общекультурных компетенций и понимания места предмета в общей картине мира. Основы общетеоретических дисциплин в объеме, необходимом для решения педагогических, научно-методических и организационно-управленческих задач (педагогика, психология)
ОК-4	Способность принимать организационно-управленческие решения и оценивать их последствия	С/06.6.2	Осуществляет управление текущей деятельностью образовательной организации
ОК-7	Готовность к взаимодействию с коллегами, к работе в коллективе	Д/07.6.1	Мотивирует работников на качественное выполнение работ
ОК-13	Готовность использовать нормативные правовые документы в своей деятельности	А/01.6	Осуществление профессиональной деятельности в соответствии с требованиями ФГОС дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования

Код компетенции	Компетенции	Код трудовых функций	Трудовые функции
		А/01.6	Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации, законов и иных нормативных правовых актов, регламентирующих образовательную деятельность в Российской Федерации, нормативных документов по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи, федеральных государственных образовательных стандартов дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования, законодательства о правах ребенка, трудового законодательства
ОК-16	Способность использовать навыки публичной речи, ведения дискуссии и полемики	В/03.6	Овладение методами убеждения и аргументации своей позиции
ОПК-1	Осознание социальной значимости своей профессии, обладание мотивацией к осуществлению профессиональной деятельности	В/05.6	Моделирование видов профессиональной деятельности, где коммуникативная компетентность является основным качеством
ОПК-2	Способность использовать систематизированные теоретические и практические знания гуманитарных, социальных и экономических наук при решении социальных и профессиональных задач	В/03.6	Разработка и реализация проблемного обучения, осуществление связи обучения по предмету (курсу, программе) с практикой, обсуждение с обучающимися актуальных событий современности
ОПК-3	Владение основами речевой профессиональной культуры	В/03.6	Овладение методами убеждения и аргументации своей позиции
ОПК-4	Способность нести ответственность за результаты своей профессиональной деятельности	О/01.6 О/02.6 О/03.6 В/01.5 В/02.6 В/03.6 В/04.6 В/05.6	Соблюдение правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики
ОПК-5	Способность к подготовке и редактированию текстов профессионального и социально значимого содержания	А/03.6	Понимание документации специалистов (психологов, дефектологов, логопедов и т.д.)
		В/03.6	Проведение учебных занятий с опорой на достижения в области педагогической и психологической наук, возрастной физиологии и школьной гигиены, а также со-

Код компетенции	Компетенции	Код трудовых функций	Трудовые функции
			временных информационных технологий и методик обучения
ПК-2	Способность разрабатывать корпоративную стратегию	A/01.7.2	Разработка общей стратегии образовательной организации
		B/05.7.1	Реализовывает стратегию развития образовательной организации
ПК-4	Способность разрабатывать программы организационного развития и изменений и обеспечивать их реализацию	A/11.7.2	Планирует изменения в образовательной организации
ПК-6	Готовность к взаимодействию с учениками, родителями, коллегами, социальными партнерами	B/03.6	Умение устанавливать контакты с обучающимися разного возраста и их родителями (законными представителями), другими педагогическими и иными работниками.
ПК-7	Владением методами стратегического анализа	A/07.7.2	Минимизирует риски изменения позиции образовательной организации на рынке образовательных услуг
ПК-10	Готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружение путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	B/01.7.1	Осуществляет стратегическое планирование по профилю (направлению) деятельности
		B/03.7.1	Участствует в формировании плана финансово-хозяйственной деятельности образовательной организации
		B/06.7.1	Осуществляет оперативное управление (координацию деятельности структурных подразделений, контроль промежуточных итогов, корректировку планов)
		B/10.7.1	Управляет маркетинговой деятельностью образовательной организации
		B/13.7.1	Руководит изменениями и инновациями деятельности образовательной организации
		C/01.6.2	Участствует в разработке стратегии образовательной организации. Определяет качественные параметры целей организации
		C/02.6.2	Участствует в согласовании стратегических планов образовательной организации
		C/03.6.2	Определяет способы и пути продвижения миссии. Цели, политика, культура и ценность образовательной организации в ее внутренней и внешней среде

Код компетенции	Компетенции	Код трудовых функций	Трудовые функции
ПК-11	Готовность исследовать, проектировать, организовывать и оценивать реализацию управленческого процесса с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы	В/01.7.1	Осуществляет стратегическое планирование по профилю (направлению) деятельности

1.4. Категория обучающихся (слушателей):

руководители (директора) общеобразовательных организаций, их заместители, специалисты и руководители муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, резерв управленческих кадров.

Сфера применения обучающимися полученных/усовершенствованных компетенций (профессиональных компетенций)

Успешное освоение программы позволит обучающимся эффективно решать управленческие задачи:

- развитие инновационного потенциала образовательной организации за счет качественного обновления системы управления;
- формирование в образовательной организации новой образовательной культуры, основанной на принципах компетентностного подхода, обучения через активную самостоятельную деятельность и творческое созидание;
- развитие новых управленческих технологий, обеспечивающих реализацию задач модернизации российского образования;
- освоение эффективных моделей принятия управленческих решений на основе владения современными технологиями менеджмента

1.5. Срок освоения программы: 144 часа, в том числе: лекции – 66 час, практические занятия – 72 часа, итоговая аттестация – 6 час.

Формы итоговой аттестации: защита проекта, тестирование, кейс заданий, публичная презентация опыта управленческой деятельности, экзамен.

Форма документа, выдаваемого по результатам освоения программы
– удостоверение о повышении квалификации установленного образца.

1.6. Форма обучения: очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: 6-8 часов в день, 4 недели.

Основными формами работы с обучающимися являются

Интерактивная лекция – форма занятия, предполагающая интерактивное изложение преподавателем содержания тем курса. Основная цель – ак-

туализация знаний слушателей по теме, постановка и освещение проблемы, достижение понимания слушателями представляемой информации через рефлексивные процедуры, стимулирование интереса к изучаемой теме.

Практикум – форма занятия, предполагающая выполнение практических заданий индивидуально или в небольших группах (5-9 чел.), направленных на освоение и отработку технологий и методик инновационного менеджмента.

Индивидуальные консультации представляют собой внеаудиторную форму работы преподавателя с отдельным слушателем, включающую обсуждение тех материалов и заданий, которые либо вызывают трудности у слушателя, либо связаны с углубленным интересом слушателя к определенной проблеме.

Иные формы работы – групповая и совместная работа над проектом, практика деловых игр, тематический коворкинг, кейс-метод, стажировка, форсайт-сессия, анализ критических ситуаций, презентация портфолио, ассесмент-технология.

Для эффективной организации деятельности группы слушателей используются компьютерные презентации, рабочие тетради и иные методические материалы (в электронном виде); по необходимости предоставляется возможность работы в сети Интернет и на персональном компьютере (в процессе выполнения индивидуальных и групповых заданий и проектов).

Образовательный процесс освоения программы «Управление образованием» строится с учетом категории обучающихся, уровня их подготовки в вопросах управленческой культуры.

Требования к минимальному материально-техническому обеспечению

Реализация программы требует наличия учебного кабинета для проведения аудиторных занятий. Оборудование учебного кабинета: презентационное оборудование; автоматизированное рабочее место специалиста; мебель-трансформер для возможности проведения групповой и тренинговой работы; методические материалы к практическим занятиям, ватманы, фломастеры. Технические средства обучения: презентационное оборудование; автоматизированное рабочее место специалиста, сеть Интернет-ресурсов.

В институте имеются:

- аудитории, оснащённые персональными компьютерами, программными средствами, образовательным контентом;
- учебные аудитории, оснащённые гипермедиа инструментами, видеоконференцсвязью, возможностью онлайн трансляции и видеосъёмки;
- электронные образовательные ресурсы: образовательные сайты, электронные учебные пособия, электронная база тестовых заданий, современная библиотека, официальный сайт института.

2. Содержание программы

2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ»

Цель: совершенствование управленческих компетенций руководителей образовательных организаций, руководителей и специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, для обеспечения современного качества образования в условиях трансформации образования.

Категория слушателей: руководители (директора) общеобразовательных организаций, их заместители, специалисты и руководители муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, резерв управленческих кадров.

Объем программы: 144 часа.

Срок обучения: 4 недели.

Режим занятий: I сессия, II сессия.

№	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Форма контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекционные	практические	самостоятельная работа	
	Инвариантная часть	132	60	68	4	
I	Модуль 1. Философия образования	8	6	2		Зачет
II	Модуль 2. Нормативно-правовые основы управления образованием	8	4	4		Зачет
III	Модуль 3. Психология управления	18	4	12	2	Зачет
IV	Модуль 4. Управление развивающей средой в условиях трансформации образования (методология и практика)	12	8	4		Зачет
V	Модуль 5. Теория и практика управления образованием. Менеджмент в сфере образования	66	30	36		Зачет
VI	Модуль 6. Информационный менеджмент. Цифровая образовательная среда (ЦОС) как фактор модернизации в условиях новой стратегии образования	6	2	4		Зачет
VII	Модуль 7. Экономические основы управления образованием	8	4	4		Зачет

№	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Форма контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекционные	практические	самостоятельная работа	
VIII	Модуль 8. Цели, ценности и педагогические стратегии современного воспитания	6	2	2	2	
	Вариативная часть	6	2	4		
1	Управление инновационными процессами в образовательных системах					
2	Развитие внутренней системы оценки качества образования в образовательных организациях					
3	Аналитико-диагностическая деятельность руководителя в контексте квалитологической парадигмы (стажировка)					
4	Психология управления					
	Итого	138	62	72	4	
	Итоговая аттестация	6		6		Тестирование, защита проекта, кейс заданий, публичная презентация опыта управленческой деятельности, экзамен
	Итого	144	62	78	4	

**2.2. Учебно-тематический план
дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации
«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ»**

Цель: совершенствование управленческих компетенций руководителей образовательных организаций, руководителей и специалистов органов, осуществляющих управление в сфере образования, для обеспечения современного качества образования в условиях трансформации образования.

Категория обучающихся: руководители (директора) общеобразовательных организаций, их заместители, специалисты и руководители муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, резерв управленческих кадров.

Объем программы: 144 часа.

Форма обучения: очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

Срок обучения: 4 недели.

Режим занятий: 6 – 8 часов в день.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
	Инвариантная часть	132	60	68	4	
1	Философия образования	8	6	2		Зачет
1.1.	Человек – культура – образование	2	2			
1.2.	Характеристика системы образования в России. Принципы образования, функции, структура	2	2			
1.3.	Философия управления и стратегия развития современного образования. Региональные особенности	2	2			
1.4.	Философская культура менеджера образования: сущность, структура, пути формирования	2		2		
2.	Нормативно-правовые основы управления образованием	8	4	4		Зачет
2.1.	Теоретико-методологические основы образовательного права. Специфика и сущностные характеристики образовательного права в контексте новой стратегии и тактики управления ресурсами достижения нового качества образования. Повышение уровня правовой компетентности руководителя ОО в условиях трансформации нормативно-	6	4	2		

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
	правовой базы. Профессиональный стандарт руководителя (2022) как основа образовательного права. Меры социальной поддержки обучающихся, в т.ч. детей с ОВЗ. Способы защиты прав обучающихся					
2.2	Основные положения трудового права в контексте трудовых функций профессионального стандарта руководителя образовательной организации.	2		2		
3	Психология управления	18	4	12	2	Зачет
3.1.	Психологические основы управления инновационными образовательными системами в условиях современных рисков	4	2	2		
3.2.	Психологическое обеспечение эффективного общения руководителя с субъектами образования	4	2	2		
3.3.	Психологическое моделирование содержания и условий непрерывного профессионального развития педагогических работников	4		2	2	
3.4.	Вариативная часть	6		6		
4	Управление развивающей средой в условиях трансформации образования (методология и практика)	12	8	4		Зачет
4.1.	Актуализация средового подхода в управлении современной школой. Методология среды. Концептуальные основы модели инновационной школы с развивающей средой. Методологические регулятивы средового подхода. Типология сред в образовании	5	4	1		
4.2.	Моделирование и управление развивающей средой в образовательном пространстве инновационной школы как фактор повышения качества образования. Кадровый менеджмент в условиях управления развивающей средой ОО	3	2	1		

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
4.3.	Управление развивающей средой в контексте обновленных ФГОС. Методологические подходы к управлению современным уроком (его анализ и оценка). Критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды ОО	4	2	2		
5	Теория и практика управления образованием. Менеджмент в сфере образования	66	30	36		Зачет
5.1.	Стратегический менеджмент в сфере образования. Особенности стратегического управления в школе. Матричная структура управления. Матрицы для выбора стратегии. Тайм-менеджмент как эффективная технология повышения профессиональной компетентности руководителей ОО в условиях новой стратегии	6	4	2		
5.2.	Управление организационными изменениями в контексте модернизации образовательной организации. Сопротивление организационным изменениям: оценка и средства преодоления. Технологические аспекты управления изменениями в ОО	6	2	4		
5.3.	Методологические основы управления инновационными процессами. Формирование имиджа образовательной организации: методология и практика. Планирование инновационной деятельности ОО. Инновационный проект как форма осуществления инновационной деятельности. Диагностика образовательных результатов в школе и их объективность. Миссия и ценности инновационной школы в контексте образовательной стратегии. Актуальные проблемы школ с низкими образовательными результатами (ШНОР) в контексте обновленных ФГОС	6	2	4		
5.4.	Управленческая команда как современная модель эффективного управления образовательной организацией	6	2	4		

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
5.5.	Кадровый менеджмент в условиях трансформации образования в контексте профессионального стандарта руководителя (2022)	6	2	4		
5.6.	Аналитико-диагностическая деятельность руководителя в контексте квалитологической парадигмы	6	2	4		
5.7.	Маркетинг в сфере образования. Современные маркетинговые коммуникации как инструмент организации управленческой деятельности руководящих органов ОО	4	2	2		
5.8.	Мониторинг качества образования в контексте стратегии инновационного развития школы: теория, методика и практика. Методология мотивирующего мониторинга. Развитие механизмов управления качеством образования (совершенствование механизмов анализа, интерпретации и использования результатов, мониторинговых процедур руководителей в ШНОР)	6	4	2		
5.9.	Мотивационный менеджмент в контексте эффективности использования кадрового ресурса педагогических работников и управленческих кадров образовательной организации. Технологии мотивирования сотрудников ОО. Порядок и формы диагностики профессиональных дефицитов	6	4	2		
5.10.	Проектное управление современной школой. Технологии проектного менеджмента	6	2	4		
5.11.	Новый формат организации руководства административно-хозяйственной деятельностью в контексте приоритетных направлений развития современной школы	8	4	4		
6	Информационный менеджмент. Цифровая образовательная среда (ЦОС) как фактор модернизации в условиях новой стратегии образования	6	2	4		Зачет
6.1.	Цифровые технологии в управлении качеством образования, развитием школы	4	2	2		

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
6.2	Формирование цифровой компетентности руководителей образовательных организаций: методология и практика	2		2		
7	Экономические основы управления образованием	8	4	4		Зачет
7.1.	Модели финансирования образовательных организаций. Организация финансово-экономической и управленческой деятельности образовательной организации в условиях стратегических изменений	4	2	2		
7.2	Правовая основа современной экономики в контексте оказания государственных (муниципальных) услуг в сфере образования.	4	2	2		
8.	Цели, ценности и педагогические стратегии современного воспитания	6	2	2	2	
8.1	Цели, ценности и педагогические стратегии организации современных систем воспитания на уровне образовательной организации, детско-взрослых сообществ и на личностном уровне	2	2			
8.2	Содержательно-технологические аспекты деятельности педагогических работников	2		2		
8.3	Механизмы управления качеством современного воспитания	2			2	
	Вариативная часть	6	2	4		Зачет
1.	Управление инновационными процессами в образовательных системах					
	Инновационный менеджмент и его специфика. Основные тенденции развития образования. Парадигмальный подход. Содержание и структура функций образовательного менеджмента в контексте инновационной деятельности современной школы					
	Организация инновационной деятельности в образовательной организации. Диагностика инновационной деятельности в школе и ее эффективность. PR-технология создания и развития «Бренда образовательной организации»					
	Методология и практика эффективного					

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах			Формы контроля
		Всего часов	В том числе		
			лекцион- ные	практиче- ские	
	управления в современной школе. Совершенствование компетенций педагогических работников и управленческих кадров, внедрение инновационных механизмов контрольно-оценочной деятельности ОО в контексте обновленных ФГОС				
2.	Развитие внутренней системы оценки качества образования в образовательных организациях (в рамках реализации проекта «500+»)				
	Нормативно-правовые и методологические основы развития внутренней системы оценки качества образования (ВСОКО) в школах с низкими образовательными результатами (ШНОР)				
	Анализ результатов функционирования ВСОКО в школах с низкими образовательными результатами				
3.	Аналитико-диагностическая деятельность руководителя в контексте квалитологической парадигмы (стажировка)				
	ВСОКО как инструмент управления качеством образования. Проектирование внутренней системы оценки качества образования в условиях реализации обновленных ФГОС				
	Нормативно-правовые и методологические основы развития ВСОКО в контексте квалитологической парадигмы				
	Технологии контрольно-оценочной деятельности школы по повышению качества образования. Анализ дефицитов в профессиональной деятельности педагогических работников и управленческих кадров				
	Практическое применение компетенций аналитико-диагностической функции педагогических работников и управленческих кадров. Оптимизация контрольно-оценочной деятельности в контексте детализации обновленных ФГОС				

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах				Формы контроля
		Всего часов	В том числе			
			лекцион- ные	практиче- ские	самостоя- тельная работа	
4	Психология управления					
	Коммуникативная компетентность как фактор профессиональной успешности руководителя					
	Модели управления и профессиональное психологическое здоровье педагогических работников					
	Управление моделированием безопасной среды образования: технологии пропедевтической работы					
	Всего часов	138	62	72	4	
	Итоговая аттестация	6		6		Тестирование, защита проекта, кейс заданий, публичная презентация опыта управленческой деятельности, экзамен
	Итого:	144	62	78	4	

2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование ДПП	Категория слушателей	Форма обучения (очная, очно- заочная, заочная)	Объем про- грам- мы (часы)	Трудо- емкость (часы)	Общая продолжи- тельность программы (месяцы, не- дели, дни)
1	Управление образованием	Руководители (директора) общеобразовательных организаций, их заместители, специалисты и руководители муниципальных органов, осуществляющих управление в сфере образования, резерв управленческих кадров	Очная, с применением дистанционных образовательных технологий	144	144	4 недели