

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное  
учреждение дополнительного профессионального образования

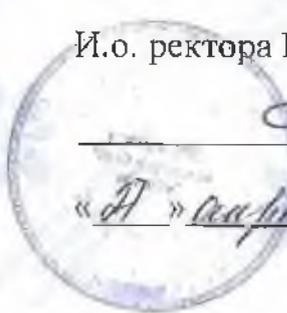
Институт развития образования Кировской области

(ИРО Кировской области)

**«УТВЕРЖДАЮ»**

И.о. ректора ИРО Кировской области

  
\_\_\_\_\_ Т.В.Стебакова

  
«А» \_\_\_\_\_ 2017 г.

ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА

(профессиональной переподготовки)

**«Менеджмент в образовании»**

для руководителей образовательных организаций, их заместителей,  
работников методических служб, резерва руководителей и заместителей  
образовательных организаций, педагогов

*(в количестве 250 часов)*

Киров 2017год

120

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**  
по программе  
**«Менеджмент в образовании»**

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
<b>1.</b>	<b>Современные ориентиры развития образования</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>Экзамен</b>
1.1	Государственная политика в образовании.	2	2	0	0	
1.2	Нормативно-правовое обеспечение образования	4	2	2	0	
1.3	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС	4	2	2	0	
1.4	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.5	Государственная политика в образовании (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.6	Нормативно-правовое обеспечение образования(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.7	Современные ориентиры развития образования (экзамен)	2	0	2	0	
<b>2.</b>	<b>Основы менеджмента и маркетинга в образовании</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>
2.1	Основы инновационного менеджмента(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
2.2	Основы маркетинга.	8	4	4	0	
2.3	Основы инновационного менеджмента.	12	6	6	0	
2.4	Основы маркетинга (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
2.5	Основы менеджмента (зачет)	2	0	2	0	
2.6	Основы менеджмента (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
2.7	Основы менеджмента.	6	6	0	0	
<b>3.</b>	<b>Управление образовательными системами. Самоуправление.</b>	<b>26</b>	<b>10</b>	<b>16</b>	<b>0</b>	<b>Экзамен</b>
3.1	Управление инновационными проектами(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.2	Управление образовательными системами(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
3.3	Управление образовательными системами (экзамен)	2	0	2	0	
3.4	Управление инновационными проектами.	6	4	2	0	
3.5	Управление образовательными системами.	10	6	4	0	
<b>4.</b>	<b>Управление документооборотом в образовательной организации</b>	<b>10</b>	<b>4</b>	<b>6</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>

4.1	Управление документооборотом в образовательной организации (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
4.2	Управление документооборотом в образовательной организации.	6	4	2	0	
4.3	Управление документооборотом в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
5.	<b>Кадровая политика и управление персоналом</b>	10	4	6	0	<b>Зачёт</b>
5.1	Кадровая политика и управление персоналом (зачет)	2	0	2	0	
5.2	Кадровая политика в управлении персоналом(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
5.3	Кадровая политика в управлении персоналом.	6	4	2	0	
6.	<b>Управление методической работой в образовательной организации</b>	20	8	12	0	<b>Экзамен</b>
6.1	Управление методической работой в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
6.2	Управление методической работой в образовательной организации (экзамен)	2	0	2	0	
6.3	Управление методической работой в образовательной организации.	14	8	6	0	
7.	<b>Управление качеством образования в образовательной организации</b>	20	8	12	0	<b>Зачёт</b>
7.1	Управление качеством образования в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
7.2	Управление качеством образования в образовательной организации (индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
7.3	Управление качеством образования в образовательной организации.	10	8	2	0	
8.	<b>Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации</b>	8	2	6	0	<b>Зачёт</b>
8.1	Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
8.2	Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
8.3	Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации.	2	2	0	0	
9.	<b>Финансово-экономические основы управления образовательной организацией</b>	20	10	10	0	<b>Зачёт</b>
9.1	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией (зачет)	2	0	2	0	
9.2	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией.	10	10	0	0	

9.3	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией(индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
10.	<b>Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации</b>	10	4	6	0	<b>Зачёт</b>
10.1	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации.	4	4	0	0	
10.2	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
10.3	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации(индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
11.	<b>Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ</b>	8	4	4	0	<b>Зачёт</b>
11.1	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ (зачет)	2	0	2	0	
11.2	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ.	4	4	0	0	
11.3	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
12.	<b>Профессиональные навыки менеджера образовательной организации</b>	12	4	8	0	<b>Зачёт</b>
12.1	Деловой этикет, имидж руководителя (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
12.2	Деловой этикет, имидж руководителя .	2	2	0	0	
12.3	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера.	2	2	0	0	
12.4	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
12.5	Профессиональные навыки менеджера образовательной организации (зачет).	2	0	2	0	
13.	<b>Управление корпоративными коммуникациями, психология взаимодействий в системе образования</b>	18	6	12	0	<b>Зачёт</b>
13.1	Психология взаимодействий в образовательной организации.	6	4	2	0	
13.2	Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в образовательной организации.	4	2	2	0	
13.3	Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в ОО (инд. консультация)	2	0	2	0	
13.4	Управление корпоративными коммуникациями, психология взаимодействий в системе образования (зачет)	2	0	2	0	

13.5	Психология взаимодействий в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
14.	<b>Информационные и коммуникационные технологии в образовании</b>	20	6	14	0	<b>Зачёт</b>
14.1	Основы медиаобразования (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
14.2	Навыки работы с блогосферой (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
14.3	Информационные и коммуникационные технологии в образовании (зачет).	2	0	2	0	
14.4	Навыки работы с блогосферой.	4	2	2	0	
14.5	Основы медиаобразования.	8	4	4	0	
15.	<b>Итоговая аттестация</b>	8	0	8	0	<b>Защита выпускной квалификационной работы</b>
15.1	Итоговая аттестация.	8	0	8	0	
<b>Итого:</b>		<b>250</b>	<b>92</b>	<b>158</b>	<b>0</b>	

## РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа разработана в соответствии с профессиональным стандартом и нормативными требованиями «руководитель образовательной организации (педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном, среднем общем образовании, дополнительном образовании), (заведующий, директор, руководитель, заместитель руководителя)».

**1.1 Цель программы:** подготовка руководителей образовательных организаций, владеющих современными методами управления и инновационными технологиями, способных эффективно решать управленческие проблемы функционирования и развития образовательной организации в условиях реализации ФГОС, в соответствии с законодательством и государственной политикой в сфере образования.

### 1.2. Планируемые результаты обучения

*Имеющаяся квалификация* (требования к слушателям): руководители, заместители руководителей образовательных организаций дошкольного, общего и дополнительного образования

*Вид деятельности:* организация образовательной деятельности по освоению учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей) программ профессионального обучения, ДПП (соответствует трудовым функциям профессионального стандарта).

Программа направлена на совершенствование следующих профессиональных компетенций:

№ п/п	Профессиональные компетенции	Знать	Уметь
1	Руководство разработкой основных образовательных программ дошкольного образования, основных общеобразовательных программ, адаптивных образовательных программ, дополнительных общеобразовательных программ, программ профессионального	Законы и иные нормативно-правовые акты по вопросам реализации образовательных программ, использования современных методов и технологий	Ориентироваться в правовом поле и применять правовые нормы в сфере образовательной деятельности.

	<p>обучения образовательной организации с учетом интересов родителей и обучающихся, коллектива ОО, местного сообщества и ключевых партнеров ОО.</p>	<p>обучения и воспитания, Федеральные государственные образовательные стандарты, примерные основные образовательные программы.</p>	
2	<p>Формирование органов управления образовательной организации с привлечением представителей всех участников образовательных отношений в целях обеспечения эффективности образовательного процесса.</p>	<p>Современные образовательные теории, технологии и средства обучения и воспитания, границы и возможности их использования.</p>	<p>Использовать методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки результатов и эффектов деятельности ОО, реализации образовательных программ с учетом запросов социума, здоровья и возможностей обучающихся, ресурсов ОО, обеспечения адекватными технологиями и средствами обучения и воспитания.</p>
3	<p>Организация и управление процессом отбора средств обучения и воспитания, методов и технологий образования, отвечающих целям и задачам реализуемых программ, запросам социума, учитывающих состояние здоровья и возможности обучающихся, ресурсы ОО.</p>	<p>Принципы, методы и технологии разработки, анализа и реализации образовательных программ.</p>	<p>Координировать деятельность структурных подразделений, коллегиальных органов ОО, всех участников образовательных отношений по реализации планов и программ, контролировать</p>

			<p>реализацию образовательных программ, организовывать профессиональные педагогические сообщества по вопросам обучения и воспитания.</p>
4	<p>Управление процессами достижения образовательных и социокультурных результатов и эффектов деятельности ОО.</p>	<p>Современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности ОО, включая независимую оценку качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся.</p>	<p>Пользоваться навыками организации и мотивации коллектива исполнителей принятия управленческих решений в условиях различных мнений участников образовательных отношений, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию.</p>
5	<p>Управление взаимодействием с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров, другие ОО, в том числе организация сетевого взаимодействия в целях обеспечения эффективного образования обучающихся.</p>	<p>Современные подходы, методы, технологии и выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и других работников ОО, педагогического (учебного) и распределенного лидерства, профессиональной подготовки и профессионального</p>	<p>Организовывать взаимодействие ОО с органами управления образованием по вопросам осуществления внешнего мониторинга, оценки образовательной деятельности и качества подготовки обучающихся .</p>

		развития.	
6	Руководство работой по совершенствованию профессионализма и лидерских качеств педагогов и других сотрудников ОО в целях обеспечения эффективного образования обучающихся.	Принципы, методы и технологии профессионального взаимодействия, эффективной коммуникации.	Использовать методы планирования развития профессиональных, лидерских навыков исходя из выявленных профессиональных дефицитов и потребностей работников, целей и задач образовательных программ и программы развития ОО.
7	Организация регулярного мониторинга и оценки реализации образовательных программ, а также организация корректировки образовательных программ ОО с учетом общих тенденций развития образования, проектируемых изменений в системе образования, запросов и мнений участников образовательных отношений, создание эффективной и объективной системы оценивания достижений обучающихся, соответствующей требованиям ФГОС.	Современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга и оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности ОО, включая независимую оценку качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся.	Корректировать образовательную программу, основываясь на анализе данных внутреннего и внешнего мониторинга и общественной экспертизы.

**1.3 Категория слушателей:** руководители и заместители руководителей образовательных организаций, резерв управленческих кадров в сфере образования, педагогические работники, имеющие высшее образование.

**1.4. Форма обучения:** очно-заочная (с применением ДОТ)

## РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

### 2.1 Учебный (тематический) план

(объем программы 250 часов)

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час.	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекции	Интерактивные занятия	
1	Раздел I. Современные ориентиры развития образования.	18	6	12	Зачет
1.1.	Тема 1.1. Государственная политика в образовании.	6	2	4	
1.2.	Тема 1.2. Нормативно-правовое обеспечение образования	6	2	4	
1.3.	Тема 1.3. Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС	6	2	4	
	Раздел II. Базовый блок дисциплины менеджмента в образовании	56	26	30	Зачет

2	<b>Тема 2.1</b> Основы менеджмента	12	6	6	
2.1	<b>Тема 2.2</b> Управление образовательными системами	18	8	10	
	<b>Тема 2.3.</b> Основы инновационного менеджмента	18	8	10	
	<b>Тема 2.4.</b> Управление инновационными проектами	8	4	4	
	<b>Раздел III.</b> <b>Специальный блок дисциплин менеджмента в образовании</b>	<b>120</b>	<b>48</b>	<b>72</b>	<b>Зачет</b>
	<b>Тема 3.1</b> Основы маркетинга	12	4	8	
	<b>Тема 3.2</b> Финансово-экономические основы управления образовательной организацией	20	10	10	
	<b>Тема 3.3.</b> Управление документооборотом в образовательной организации	10	4	6	
	<b>Тема 3.4</b> Кадровая политика в управлении персоналом	10	4	6	
	<b>Тема 3.5</b> Управление методической работой в образовательной	20	8	12	

	организации				
	<b>Тема 3.6</b> Управление качеством образования в образовательной организации	20	8	12	
	<b>Тема 3.7.</b> Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ	8	4	4	
	<b>Тема 3.8</b> Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера	8	2	6	
	<b>Тема 3.9.</b> Деловой этикет, имидж руководителя	4	2	2	
	<b>Тема 3.10.</b> Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в образовательной организации	8	2	6	
<b>IV</b>	<b>Раздел IV</b> <b>Специальный блок дисциплины</b>	<b>48</b>	<b>16</b>	<b>32</b>	<b>Зачет</b>
	<b>Раздел 4.1</b> Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации	10	4	6	

	<b>Тема 4.2</b> Психология взаимодействий в образовательной организации	10	4	6	
	<b>Тема 4.3</b> Навыки работы с блогосферой	8	2	6	
	<b>Тема 4.4.</b> Основы медиаобразования	12	4	8	
3	<b>Тема 4.5</b> Основы Проектно- исследовательской деятельностью в образовательной организации	8	2	6	
	<b>Итоговая аттестация</b>	8	-	8	Экзамен
	<b>Итого:</b>	<b>250</b>	<b>96</b>	<b>154</b>	
	<b>Общее количество часов:</b>	<b>250</b>	<b>96</b>	<b>154</b>	

## 2.2 Содержание рабочей программы

### Раздел I. Современные ориентиры развития образования (18 часов)..

#### Тема 1.1. Государственная политика в образовании.

Новые подходы к управлению образованием и воспитанием в условиях ФГОС: диагностика и результативность работы образовательной организации; запросы и потребности социума; оценка эффективности образовательного процесса и управления образовательной организации; уровень профессионализма педагогического персонала; ресурсы и условия организации и проведения учебно-воспитательной деятельности в образовательной организации; концептуальное единство образования и воспитания в образовательной организации; преемственность по горизонтали и вертикали (синхрония и диахрония); системность подхода к проектированию образовательного пространства; интегративность как

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН  
по программе

**«Менеджмент в образовании»**

Объем программы 250 час (с использованием ДОТ)

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
<b>1.</b>	<b>Современные ориентиры развития образования</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>
1.1	Государственная политика в образовании (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.2	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.3	Нормативно-правовое обеспечение образования(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.4	Нормативно-правовое обеспечение образования	4	2	2	0	
1.5	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС	4	2	2	0	
1.6	Государственная политика в образовании.	4	2	2	0	
<b>2.</b>	<b>Базовый блок дисциплин менеджмента в образовании</b>	<b>56</b>	<b>26</b>	<b>30</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>
2.1	Основы менеджмента (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
2.2	Управление образовательными системами(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
2.3	Управление инновационными проектами(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
2.4	Основы инновационного менеджмента(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
2.5	Основы инновационного менеджмента.	12	8	4	0	
2.6	Управление образовательными системами.	12	8	4	0	

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
2.7	управление инновационными проектами.	6	4	2	0	
2.8	Основы менеджмента.	8	6	2	0	
3.	<b>Специальный блок дисциплин менеджмента в образовании</b>	<b>120</b>	<b>48</b>	<b>72</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>
3.1	Управление методической работой в образовательной организации (индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
3.2	Основы маркетинга (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
3.3	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.4	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
3.5	Деловой этикет, имидж руководителя (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.6	Управление качеством образования в образовательной организации (индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
3.7	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией(индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
3.8	Управление документооборотом в образовательной организации (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.9	Кадровая политика в управлении персоналом(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.10	Управление качеством образования в образовательной организации.	12	8	4	0	
3.11	Управление методической работой в образовательной организации.	14	8	6	0	
3.12	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера.	4	2	2	0	
3.13	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ.	6	4	2	0	
3.14	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией.	12	10	2	0	
3.15	Основы маркетинга.	8	4	4	0	
3.16	Кадровая политика в управлении персоналом.	8	4	4	0	
3.17	Управление документооборотом в образовательной организации.	8	4	4	0	
3.18	Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в ОО (инд.консультация)	2	0	2	0	

**УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН**  
по программе

**«Менеджмент в образовании»**

**Объем программы 250 часов, форма обучения: очно-заочная**

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
<b>1.</b>	<b>Современные ориентиры развития образования</b>	<b>18</b>	<b>6</b>	<b>12</b>	<b>0</b>	<b>Экзамен</b>
1.1	Государственная политика в образовании.	2	2	0	0	
1.2	Нормативно-правовое обеспечение образования	4	2	2	0	
1.3	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС	4	2	2	0	
1.4	Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.5	Государственная политика в образовании (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.6	Нормативно-правовое обеспечение образования(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
1.7	Современные ориентиры развития образования (экзамен)	2	0	2	0	
<b>2.</b>	<b>Основы менеджмента и маркетинга в образовании</b>	<b>42</b>	<b>16</b>	<b>26</b>	<b>0</b>	<b>Зачёт</b>
2.1	Основы инновационного менеджмента(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
2.2	Основы маркетинга.	8	4	4	0	
2.3	Основы инновационного менеджмента.	12	6	6	0	
2.4	Основы маркетинга (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
2.5	Основы менеджмента (зачет)	2	0	2	0	
2.6	Основы менеджмента (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
2.7	Основы менеджмента.	6	6	0	0	

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
3.	<b>Управление образовательными системами. Самоуправление.</b>	26	10	16	0	Экзамен
3.1	управление инновационными проектами(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
3.2	Управление образовательными системами(индивидуальная консультация)	6	0	6	0	
3.3	Управление образовательными системами (экзамен)	2	0	2	0	
3.4	Управление инновационными проектами.	6	4	2	0	
3.5	Управление образовательными системами.	10	6	4	0	
4.	<b>управление документооборотом в образовательной организации</b>	10	4	6	0	Зачёт
4.1	Управление документооборотом в образовательной организации (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
4.2	Управление документооборотом в образовательной организации.	6	4	2	0	
4.3	Управление документооборотом в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
5.	<b>Кадровая политика и управление персоналом</b>	10	4	6	0	Зачёт
5.1	кадровая политика и управление персоналом (зачет)	2	0	2	0	
5.2	Кадровая политика в управлении персоналом(индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
5.3	Кадровая политика в управлении персоналом.	6	4	2	0	
6.	<b>Управление методической работой в образовательной организации</b>	20	8	12	0	Экзамен
6.1	Управление методической работой в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
6.2	Управление методической работой в образовательной организации (экзамен)	2	0	2	0	
6.3	Управление методической работой в образовательной организации.	14	8	6	0	
7.	<b>Управление качеством образования в образовательной организации</b>	20	8	12	0	Зачёт
7.1	Управление качеством образования в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
7.2	Управление качеством образования в образовательной организации (индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
7.3	Управление качеством образования в образовательной организации.	10	8	2	0	

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
8.	<b>Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации</b>	8	2	6	0	Зачёт
8.1	Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
8.2	Основы Проектно-исследовательской деятельностью в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
8.3	Основы Проектно-исследовательской деятельностью в образовательной организации.	2	2	0	0	
9.	<b>Финансово-экономические основы управления образовательной организацией</b>	20	10	10	0	Зачёт
9.1	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией (зачет)	2	0	2	0	
9.2	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией.	10	10	0	0	
9.3	Финансово-экономические основы управления образовательной организацией(индивидуальная консультация)	8	0	8	0	
10.	<b>Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации</b>	10	4	6	0	Зачёт
10.1	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации.	4	4	0	0	
10.2	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации (зачет)	2	0	2	0	
10.3	Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации(индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
11.	<b>Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ</b>	8	4	4	0	Зачёт
11.1	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ (зачет)	2	0	2	0	
11.2	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ.	4	4	0	0	
11.3	Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
12.	<b>Профессиональные навыки менеджера образовательной организации</b>	12	4	8	0	Зачёт
12.1	Деловой этикет, имидж руководителя (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
12.2	Деловой этикет, имидж руководителя .	2	2	0	0	

№ п/п	Наименование разделов и дисциплин	Всего часов	Количество часов, из них			Формы контроля
			лекции	практика	самостоятельная работа	
12.3	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера.	2	2	0	0	
12.4	Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
12.5	Профессиональные навыки менеджера образовательной организации (зачет).	2	0	2	0	
13.	<b>Управление корпоративными коммуникациями, психология взаимодействий в системе образования</b>	18	6	12	0	Зачёт
13.1	Психология взаимодействий в образовательной организации.	6	4	2	0	
13.2	Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в образовательной организации.	4	2	2	0	
13.3	Управление корпоративными коммуникациями ; конфликтами, стрессами и изменениями в ОО (инд.консультация)	2	0	2	0	
13.4	Управление корпоративными коммуникациями, психология взаимодействий в системе образования (зачет)	2	0	2	0	
13.5	Психология взаимодействий в образовательной организации (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
14.	<b>Информационные и коммуникационные технологии в образовании</b>	20	6	14	0	Зачёт
14.1	Основы медиаобразования (индивидуальная консультация)	4	0	4	0	
14.2	Навыки работы с блогосферой (индивидуальная консультация)	2	0	2	0	
14.3	Информационные и коммуникационные технологии в образовании (зачет).	2	0	2	0	
14.4	Навыки работы с блогосферой.	4	2	2	0	
14.5	Основы медиаобразования.	8	4	4	0	
15.	<b>Итоговая аттестация</b>	8	0	8	0	Защита выпускной квалификационной работы
15.1	Итоговая аттестация.	8	0	8	0	
<b>Итого:</b>		<b>250</b>	<b>92</b>	<b>158</b>	<b>0</b>	

непременное условие воспитания и обучения; открытость образовательного пространства, взаимодействие и социальное партнерство; методические рекомендации Министерства образования РФ введения ФГОС основного общего образования; особенности организации внеурочной деятельности в общеобразовательных и организациях дополнительного образования в новых условиях.

### **Тема 1.2** Нормативно-правовое обеспечение образования

Нормативно-правовые основы организации образовательной деятельности. Нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, финансовое обеспечение образовательной деятельности. Инновации в образовании: основные понятия (новое, новшество, инновация, инновационный потенциал, инновационная деятельность). Основные подходы к классификации педагогических инноваций. Структура жизненного цикла инновации.

### **Тема 1.3.** Нормативно-методологические основания и ключевые особенности ФГОС

Тенденции стандартизации образования и образовательные стандарты в системе общего образования Российской Федерации

Характерные особенности разработки стандартов общего образования. Анализ отечественного опыта стандартизации. Необходимость и обоснованность введения образовательных стандартов общего образования в Российской Федерации. Вариативность способов задания стандартов в образовании.

Государственные образовательные стандарты как комплекс обязательного минимума содержания основных образовательных программ, максимального объема учебной нагрузки обучающихся, требований к уровню подготовки выпускников. Актуальность введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования как стандартов второго поколения.

Стандарт в контексте реформирования образования. Обоснование необходимости системного подхода к реформированию образования через введение новых образовательных стандартов. Особенности и проблемы разработки стандартов общего образования в зарубежных странах. Типологический анализ стандартизации образования в различных странах.

Приоритетный национальный проект «Образование» (ПНПО) как механизм поддержки инновационной деятельности и комплексных изменений в образовании. Роль ПНПО в создании предпосылок для перехода на федеральные государственные образовательные стандарты в системе общего образования: интеграция урочной и внеурочной деятельности; структурное и содержательное единство всех разделов основной

образовательной программы образовательной организации; ориентация на комплекс личностных, предметных и метапредметных результатов образовательного процесса; создание условий для реализации основной образовательной программы образовательной организации.

Главные задачи современной школы, основные характеристики школы будущего и направления развития общего образования. Место федеральных государственных образовательных стандартов в современной системе образования. Нормативные основания стандартов общего образования в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации».

Нормативные и теоретико-методологические основы федеральных государственных образовательных стандартов общего образования. Системно-деятельностный подход в образовательных стандартах общего образования. Назначение и функции государственных образовательных стандартов нового поколения. ФГОС общего образования как система обязательных требований к структуре соответствующей основной образовательной программы общего образования, результатам освоения и условиям ее реализации.

Предмет стандартизации, стандарт и вариативность в образовании. Инновационность ФГОС и его соответствие традициям отечественного образования, преемственность стандартов начального, основного и полного общего образования.

Системообразующее значение трехкомпонентной системы требований к результатам освоения основной образовательной программы. Требования к структуре основной образовательной программы и ключевые особенности ее разделов. Требования к кадровым, финансовым, материально-техническим и информационно-методическим условиям.

Порядок введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

## **Раздел II. Базовый блок дисциплин менеджмента в образовании (120 часов)**

### **Тема 2.1 Основы менеджмента.**

Сущность и характерные черты современного менеджмента, история его развития. Менеджмент как наука. Менеджмент как искусство.

Менеджмент как самостоятельный вид деятельности. Важнейшие функции управления: прогнозирование, планирование, организация, координация и регулирование, активизация и стимулирование. Связующие процессы в менеджменте. Понятие, сущность и основные признаки организации.

Сущность планирования и контроля образовательной деятельности. Средства планирования: концепция, прогноз, программа. Виды планирования: содержания деятельности, планирование научно - исследовательских деятельности, планирование организационной деятельности, финансовое планирование, в зависимости от организационной структуры, в зависимости от сроков действия и степени воздействия на будущее: стратегическое планирование (перспективное планирование), среднесрочное планирование (тактическое планирование), оперативное планирование (текущее). Принципы планирования: полнота планирования, точность планирования, ясность, непрерывность планирования. Способы планирования: от достигнутого уровня, оптимальное планирование, адаптивное планирование.

Контроль и его функции в управлении организацией. Организация и типы организационных структур. Главная функция организационной структуры - обеспечение контроля и координация.

Процесс принятия и реализации управленческих решений. Классификация решений. Основные этапы принятия решения. Организация исполнения является управленческого решения. Роль контроля в организации выполнения решения.

Мотивационная политика организации. Мотивация – как функция управления. Зависимость мотивации от потребностей работников. Комплексная система мотивации персонала. Уникальность системы самоменеджмента. Лидерство и стиль руководства. Элементы эффективного управления

## Тема 2.2 Управление образовательными системами

Элементы эффективного управления Главные задачи современной школы, основные характеристики школы будущего и направления развития общего образования. Место федеральных государственных образовательных стандартов в современной системе образования. Нормативные основания стандартов общего образования в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации».

Нормативные и теоретико-методологические основы федеральных государственных образовательных стандартов общего образования. Системно-деятельностный подход в образовательных стандартах общего образования. Назначение и функции государственных образовательных стандартов нового поколения. ФГОС общего образования как система обязательных требований к структуре соответствующей основной образовательной программы общего образования, результатам освоения и условиям ее реализации.

Стандарт и вариативность в образовании. Инновационность ФГОС и его соответствие традициям отечественного образования, преемственность стандартов начального, основного и полного общего образования.

Системообразующее значение трехкомпонентной системы требований к результатам освоения основной образовательной программы. Требования к структуре основной образовательной программы и ключевые особенности ее разделов. Требования к кадровым, финансовым, материально-техническим и информационно-методическим условиям.

Порядок введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

Проблема отбора содержания школьного образования. Основные факторы, влияющие на определение содержания общего образования. Требования к содержанию образования. Концепция отбора содержания общего образования. Реализация принципов фундаментальности и системности образования.

Отечественная научно-теоретическая база отбора содержания образования. Метапредметный компонент фундаментального ядра содержания общего образования.

Концепция духовно-нравственного развития и воспитания личности гражданина России как методологическая основа разработки и реализации федерального государственного образовательного стандарта общего образования, ценностно-содержательная основа взаимодействия общеобразовательных учреждений с другими субъектами социализации. Национальный воспитательный идеал. Цель и задачи духовно-нравственного развития и воспитания. Базовые национальные ценности. Основные принципы организации духовно-нравственного развития и воспитания.

### Тема 2.3. Основы инновационного менеджмента

Инновации в образовании: основные понятия (новое, новшество, инновация, инновационный потенциал, инновационная деятельность). Основные подходы к классификации педагогических инноваций. Структура жизненного цикла инновации. Нормативно-правовое, научно-методическое, кадровое, финансовое обеспечение инновационной деятельности.

Инновационность, как характерная черта системы образования Кировской области. Основные факторы, определяющие ключевые направления и характер системных изменений в образовательной сети области. Реализация регионального комплексного проекта модернизации образования области как механизм развития региональной системы образования. Ведение новой системы оплаты труда работников общего

образования (НСОТ). Отличительные особенности системы оплаты труда в Кировской области. Механизмы введения НСОТ. Новая модель аттестации педагогических и руководящих работников.

Переход образовательных организаций области на нормативное (подушевое) финансирование (НПФ) как условие повышения их экономической самостоятельности и конкурентоспособности на рынке образовательных услуг. Механизмы перехода на НПФ.

Развитие сети общеобразовательных организаций региона как возможность обеспечения условий для получения качественного общего образования школьниками независимо от места жительства. Основные подходы к реструктуризации образовательных организаций области. Характеристика вариативных моделей образовательных организаций области (социокультурный комплекс, школа-детский сад, центр сетевого взаимодействия, базовая школа, «школьный образовательный округ», «образовательный кластер»).

Расширение общественного участия в управлении образованием как механизм повышения эффективности деятельности учреждений системы образования региона. Основные формы государственно-общественного управления образованием: совет школы, попечительский совет, школьный управляющий совет. Основы гражданско-общественного управления образовательной организацией: публичный доклад, открытость образовательной организации, делегирование полномочий управляющему совету. Индикативные подходы в управлении образованием. Организация и управление экспериментальной деятельностью в системе образования. Основные понятия индикативного проектного управления: «проект», «проектный менеджмент», «проектное управление».

Приоритетный национальный проект «Образование» (ПНПО) как механизм реализации институциональных изменений сферы образования региона и поддержки инновационной динамики. Социальные эффекты реализации ПНПО в Кировской области.

**Тема 2.4.** Управление инновационными проектами. Инновационные проекты, особенности управления ими. Основные признаки инновационного проекта (новизна, изменения как основное содержание проекта, неповторимость, конкретная цель, временная ограниченность и т.д.).

Окружение проекта. Основные компоненты проекта (состав работ; взаимосвязь работ, определяющую структуру проекта; временной режим реализации проекта; ресурсы; бюджет или смета; ограничения, определяющие специфику проекта или отдельных его составляющих. Логика управления проектами.

Процессы управления проектами: 1) процессы инициации – от формулирования идеи до принятия решения о начале выполнения проекта; 2) процессы планирования – определение целей и критериев успеха проекта и разработка рабочих схем их достижения; 3) процессы исполнения – координация людей и других ресурсов для выполнения плана; 4) процессы анализа – определение соответствия плана и исполнения проекта поставленным целям и критериям и принятие решений о корректирующих воздействиях; 5) процессы управления – определение корректирующих воздействий, их согласование, утверждение и применение; 6) процессы завершения – формализация выполнения проекта и подведение его к упорядоченному финалу.

Ключевые участники проекта: инициатор проекта, руководитель проекта, покупатель (потребитель), команда проекта, инвестор и заказчик (владелец).  
Факторы определяющие переход на управление проектами.

Критерии успеха проектного подхода. Задачи, методы, проведения экспертизы инновационного проекта (описательный метод, метод сравнения положений «до» и «после», сопоставительная экспертиза. Принципы проведения экспертиз.

### **Раздел III. Специальный блок дисциплин (56 часов)**

**Тема 3.1.** Основы маркетинга. Сущность, цели, основные принципы и функции маркетинга. Повседневное воздействие маркетинга на потребителей. Степени удовлетворения потребности. Обмен, сделка, рынок  
Управление маркетингом: анализ, планирование, претворение в жизнь и контроль за проведением мероприятий, рассчитанных на установление, укрепление и поддержание выгодных обменов с целевыми покупателями ради достижения определенных задач организации, таких, как получение прибыли, рост объема сбыта, увеличение доли рынка и т.п.

Управляющий по маркетингу. Концепции управления маркетингом: концепция совершенствования производства, концепция совершенствования товара, концепция интенсификации коммерческих усилий, концепция социально-этичного маркетинга. Состояния спроса и задачи маркетинга, соответствующие этим состояниям. Достижение максимально возможного высокого потребления. Достижение максимальной потребительской удовлетворенности. Предоставление максимально широкого выбора. Стремительное распространение системы маркетинга. Разработка комплекса маркетинга. Четыре составляющие комплекса маркетинга. Система организации службы маркетинга. Система маркетингового контроля. Система маркетинговых исследований и маркетинговой информации.

### Тема 3.2 Финансово-экономические основы управления образовательной организацией

Особенности бухгалтерского учета в образовательных организациях . Ответственность руководителей образовательных организаций за организацию бухгалтерского учета, за соблюдение норм действующего законодательства при выполнении финансово-хозяйственных операций и хранение бухгалтерской документации (Федерального закона РФ от 21.11.1996 №129-ФЗ "О бухгалтерском учете" (ст.6)1.)

Права руководителей ОО в зависимости от объемов учетной работы:

организация службы бухгалтерского учета в виде структурного подразделения, возглавляемого главным бухгалтером;. введение в штатное расписание организации необходимого количество должностей бухгалтерских работников;. передача на условиях договора ведения бухгалтерского учета централизованной бухгалтерии, специализированной организации или бухгалтеру-специалисту;. ведение бухгалтерского учета лично руководителем ОО.

Ответственность главного бухгалтера в случае создания службы бухгалтерского учета в образовательной организации, его подчинение. Требования главного бухгалтера по документальному оформлению хозяйственных операций. Права централизованного бухгалтерского учета:

- получать в установленном порядке авансы на хозяйственные и другие нужды;
- разрешать выдачу авансов и заработной платы работникам учреждения;
- расходовать в соответствии с установленными нормами материалы, продукты питания и другие материальные ценности на нужды учреждения;
- утверждать авансовые отчеты подотчетных лиц, документы по инвентаризации, акты о списании пришедших в ветхость и негодность основных средств и других материальных ценностей в соответствии с действующим законодательством;
- решать другие вопросы, относящиеся к финансово-хозяйственной деятельности учреждения.

Обязанности централизованной бухгалтерии: представляет руководителям обслуживаемых образовательных организаций. необходимые им сведения об исполнении смет доходов и расходов в сроки, установленные главным бухгалтером централизованной бухгалтерии по согласованию с руководителями этих организаций.

Основные направления бухгалтерского учета в образовательной организации: обеспечение систематического контроля над ходом исполнения смет доходов и расходов, состоянием расчетов с юридическими и

физическими лицами, сохранностью денежных средств и материальных ценностей. Начало и окончания ведения бухгалтерского учета. · Документы, обеспечивающие нормативно-законодательное регулирование бухгалтерского учета в образовательных организациях: Гражданский кодекс Российской Федерации, первая и вторая части которого приняты Федеральными законами РФ от 30.11.1994 №51-ФЗ и от 26.01.1996 №14-ФЗ соответственно; Федеральный закон от 21.11.1996 г. №129-ФЗ "О бухгалтерском учете"; Приказ Минфина РФ от 30.03.2001 №26н "Об утверждении Положения по бухгалтерскому учету "Учет основных средств" ПБУ 6/01"<sup>2</sup>; а для государственных или муниципальных образовательных учреждений, финансируемых из средств бюджетов различных уровней ещё дополнительно; Бюджетная классификация, введенная Федеральным законом Российской Федерации от 15.08.1996 г. №115-ФЗ; Бюджетный кодекс Российской Федерации, принятый Федеральным законом РФ от 31.07.1998 №145-ФЗ, который введен в действие с 1 января 2000 года Федеральным законом РФ от 9.07.1999 №159-ФЗ<sup>3</sup>; Указания о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации, утвержденные приказом Министерства финансов Российской Федерации 25.05.1999 №38н<sup>4</sup> (утратили силу с 01 января 2003 года в связи с выходом приказа Минфина РФ от 11 декабря 2002 года № 127н<sup>5</sup>); Инструкция по бухгалтерскому учету в бюджетных учреждениях, утвержденная приказом Минфина РФ от 30.12.1999 №107н; изменения и дополнения в Инструкцию по бухгалтерскому учету в бюджетных учреждениях, введенные приказом Минфина РФ от 10.07.2000 № 65н<sup>6</sup>; изменения и дополнения к Указаниям о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации, утвержденным приказом Минфина РФ от 25.05.1999 № 38н, введенные приказом Минфина РФ от 28.12.2001 №118н, продлившего срока действия выше упомянутых Указаний<sup>7</sup> (утратили силу с 01 января 2003 года в связи с выходом приказа Минфина РФ от 11 декабря 2002 года № 127н); Указания о порядке применения бюджетной классификации Российской Федерации, утвержденные приказом Министерства финансов Российской Федерации 11.12.2002 №127н<sup>8</sup>; Инструкция по бюджетному учету, утвержденная приказом Минфина РФ от 26.08.2004 № 70н<sup>9</sup> введенной в действие с 1 января 2005 года.

Основные задачи системы бухгалтерского учета образовательных организаций:

- формирование полной и достоверной информации о состоянии активов и обязательств образовательного учреждения, а также об имущественном положении и финансовых результатов его деятельности необходимой как для руководителей, учредителей и собственников имущества образовательного учреждения, так и для внешних инвесторов и другим пользователям финансовой отчетностью;

- обеспечение контроля над соответствием осуществляемых в ходе исполнения сметы доходов и расходов операций законодательству Российской Федерации, их целесообразностью, наличием и движением имущества, использованием материальных, трудовых и финансовых ресурсов в соответствии с утвержденными нормами, нормативами и сметами;
- формирование необходимой отчетности для исполнительных органов власти, учредителей и собственников имущества;
- предотвращение отрицательных результатов хозяйственной деятельности образовательного учреждения и выявления внутрихозяйственных резервов обеспечения её финансовой устойчивости.

Принципы и методологии современных систем бухгалтерского учета, метод бухгалтерского учета, его структура и элементы, документация в методе бухгалтерского учета. Синтетические и аналитические счета, использование субсчетов, трудовые, натуральные и денежный измерители.

Способ группировки затрат и определения себестоимости приобретенных материальных ценностей, изготовленной продукции, выполненных работ, оказанных услуг.

Инвентаризация в ОО. Схема учета хозяйственных операций на активных и пассивных счетах с применением приема двойной записи. Объекты системы бухгалтерского учета хозяйственной деятельности образовательной организации. Нормативный срок службы основных средств и нематериальных активов устанавливается государством в соответствии с их видами. Оборотные средства.

Собственные источники ОО: уставный фонд (если таковой предусмотрен учредительными документами), амортизационный фонд, фонд развития образовательной организации, страховой фонд, фонд оплаты труда и др.

Заемные средства из временно привлеченных источников. Прибыль от деятельности образовательной организации, ее использование.

### Тема 3.3. Управление документооборотом в образовательной организации

Роль документированной информации в управлении ОО, организация работы с документами как одной из составных частей процессов управления и принятия управленческих решений.

Ведение делопроизводства в общеобразовательной организации: учет и прохождение документов в установленные сроки, информация руководства о состоянии их исполнения, осуществление ознакомления сотрудников с нормативными и методическими документами по делопроизводству. Состав

документов общеобразовательной организации: организационные документы (устав общеобразовательного учреждения; договор с учредителем; положения о подразделениях; должностные инструкции сотрудников; структура и штатная численность; штатное расписание; правила внутреннего трудового распорядка); распорядительные документы (приказы, инструкции); информационно-справочные документы (протоколы, планы, отчеты, справки, акты, докладные и объяснительные записки, письма, телеграммы и телефонограммы, договоры, трудовые соглашения, контракты). Зависимость документооборота от структуры и функций организации, форм и методов управленческой деятельности.

Операции процесса управления документооборотом: сбор и обработка документной информации; подготовка решения; принятие и документирование решения; доведение решения до исполнителей; исполнение решения; контроль исполнения; сбор информации об исполнении; передача информации по вертикальным и горизонтальным связям; хранение и поиск информации. Не документируемые управленческие действия являются вспомогательными, оперативно-организационными.

Три документопотока: входящие (поступающие) документы; исходящие (отправляемые) документы; внутренние документы. Категории документов по исполнителям: входящие, с которыми исполнитель не успел ознакомиться; в работе, которые ждут его действий; на контроле, по которым он ожидает действий от других исполнителей.

Цель документооборота – обеспечение движения документов в процессе делопроизводства образовательной организации, задача совершенствования документооборота - организация такого движения, которое бы наилучшим образом обеспечивало достижение системой делопроизводства образовательного учреждения ее целей. Основа структуры любого документооборота - документ.

Основные задачи повышения эффективности в ОО: оперативное прохождение документа, с наименьшими затратами времени; максимальное сокращение инстанций прохождения документа (каждое перемещение документа должно быть оправданным, необходимо исключить или ограничить возвратные перемещения документов); порядок прохождения и процесс обработки основных видов документов должны быть единообразными.

Увеличение эффективности организации документооборота через системы электронного документооборота: увеличение эффективности документооборота; создание единого хранилища электронных документов; стандартизация документопотока; контроль исполнительской дисциплины. Особенность СЭД (САД). Внедрение электронной системы документооборота повышает эффективность за счёт: мгновенной передачи информации; автоматизации отдельных этапов задач; возможности отслеживания состояния каждой задачи; анализ загруженности сотрудников и эффективности их работы; контроль над своевременным исполнением поручений. Основные результаты использования САД: прозрачность работы

сотрудников; увеличение исполнительской дисциплины; получение сводной информации о степени загруженности сотрудников; отсутствие необходимости использования дополнительных средств архивного хранения документов.

Архивирование документов.

### Тема 3.4 Кадровая политика в управлении персоналом

Основные элементы управления персоналом: управление персоналом как область знаний и как практическая деятельность. Деятельность по управлению персоналом - целенаправленное воздействие на человеческую составляющую организации, ориентированное на приведение в соответствие возможностей персонала и целей, стратегий, условий развития организации. Сферы деятельности управления персоналом: поиск и адаптация персонала, оперативная работа с персоналом (обучение и развитие персонала, оперативная оценка персонала, организация труда, управление деловыми коммуникациями, мотивацией и оплатой труда), стратегическая работа с персоналом.

Задачи кадровой политики: комплектация штата организации в соответствии со стратегией развития в кратко, средне и долгосрочной перспективах, а также с целями производственного плана, включая конкретные финансовые показатели, создание системы подготовки руководящего резерва, обеспечение преемственности руководства и снижение риска кадровых потерь, принятие решений о судьбе менеджеров, не справляющихся со своими задачами, ориентация службы управления персоналом на достижение производственных результатов.

Методы управления персоналом: экономические методы (материальное стимулирование и санкции, финансирование и кредитование, зарплата и т.д.); организационно-распорядительные методы; социально-психологические методы (мотивация, моральное поощрение, социальное планирование). Самоменеджмент его особенности.

### Тема 3.5 Управление методической работой в образовательной организации

Методическая работа как "специальный комплекс практических мероприятий, базирующийся на достижениях науки и передового педагогического опыта и направленный на всестороннее повышение компетентности и профессионального мастерства каждого преподавателя". Направленность МР на развитие и повышение творческого потенциала педагогического коллектива в целом, и, в конечном счете, - на повышение качества и эффективности образовательного процесса: роста уровня образованности, воспитанности и развития учащихся" (В.П. Симонов). Требования к современному учителю: умение диагностировать уровень

развития учащихся, выстраивать реальные цели и задачи своей деятельности и деятельности обучающихся; отбирать целесообразное содержание, способы и средства с учетом развития познавательных и социальных характеристик учащихся, отслеживать результаты своей деятельности и достижения обучающихся; разрабатывать и реализовывать вариативные образовательные программы, творчески применять известные и разрабатывать авторские образовательные идеи, технологии, методические приемы; организовывать познавательную деятельность, быть проводником в огромном "море" информации в условиях современности; педагог - исследователь, педагога - психолог, педагога - технолог. Главная задача МР в школе - способствовать развитию педагогического мастерства. МР как важный фактор управления образовательным процессом. Главная цель методической работы - это непрерывное совершенствование квалификации преподавателя, непрерывное содействие его эрудиции и компетенции в области определенной науки (учебного предмета) и методики его проведения. Основные задачи МР: повышение профессионального и культурного уровня преподавателей; стимулирование его служебной и общественной активности; обновление и совершенствование знаний в области преподавания учебной дисциплины; совершенствование педагогического и методического мастерства на основе идей педагогов - новаторов и творчески работающих преподавателей; совершенствование методов и стиля взаимодействия с учащимися; совершенствование деятельности по организации и содействию творческой, активной, самостоятельной работы учащихся, как на занятиях, так и во внеучебное время; формирование умений и навыков анализа образовательного процесса в целом и самоанализа своей учебно-воспитательной деятельности в частности; приобщение преподавателей к исследовательской деятельности.

Содержание методической работы (определяются уровнем развития всего педагогического коллектива): работа с молодыми специалистами; деятельность по адаптации педагогических кадров в новой школе; работа с педагогическими кадрами при вхождении в новую должность; организация работы с кадрами по итогам аттестации; обучение при введении новых технологий и инноваций.

Формы, осуществления методической работы: массовые формы методической работы (школьные методические объединения, кафедры, секции учителей); индивидуальным формам МР: самообразование; изучение документов и материалов, представляющих профессиональный интерес; рефлексия и анализ собственной деятельности; накопление и обработка материала по сопутствующим педагогике дисциплинам (наукам): психологии, валеологии, методике преподавания; создание собственной папки достижений (портфолио); создание методической копилки; разработка собственных средств наглядности; работа над собственной методической темой, имеющей интерес для педагога; разработка собственных

диагностических материалов, ведение мониторинга по определенной проблеме; подготовка выступления на педсовете по проблеме; посещение уроков и внеклассных мероприятий у коллег; персональные консультации; собеседование у администрации; индивидуальная работа с наставником (наставничество); стажировка; разработка авторского курса или учебного пособия; выполнение индивидуальных заданий под контролем и при поддержке руководителя методического объединения.

Функции МР: анализ; прогнозирование; планирование; организация; контроль; координация; регулирование; стимулирование. Принципы системы управления методической работой: принцип научности и аналитического основания; принцип системности управления, деятельности в школе; принцип коллегиальности; принцип горизонтальной координации; принцип гибкости и вариативности; принцип непрерывности и преемственности. Педагогический мониторинг. Объекты внутреннего контроля МР: процессы, протекающие в ОО (образовательный, инновационный, обеспечивающий); деятельность педагогических, руководящих и иных работников ОО; работа структурных подразделений ОО, в том числе методических, связи образовательного учреждения с внешней средой; направления деятельности ОО - методическая работа, инновационная деятельность, воспитательная работа, учебная работа, работа с персоналом; учебные занятия, методические мероприятия; документальные материалы, в том числе методического характера.

Направления контроля организации методической работы в школе: состояние и результативность методической работы в школе; эффективность и действенность управления методической работы; уровень профессиональной компетентности учителя; - состояние и эффективность инновационной работы; раскрытие творческого потенциала учителей; создание материальной базы учебных кабинетов.

Стимулирование - комплексность, дифференцированность, гибкость, оперативность. Стимулы и антистимулы (страх, принуждение, штрафы) не приветствуются из-за отрицательного морального воздействия. Стимулирование профессионального развития учителей: открытие собственного мастер - класса для учителей района; повышение самостоятельности учителя: возможность работать по интересующей программе, выбирать класс, устанавливать наиболее удобный график работы; содействие в разработке и утверждении собственной авторской программы, ее распространения в районе.

Мотивы личного развития: направление на стажировку, курсы; предоставление времени на методическую работу (работа на дому); творческий отпуск в каникулярное время; дополнительные дни к отпуску; оплата научно - методической литературы.

Мотивы самоутверждения, достижения социального успеха: направление на различные проблемные конференции, семинары для выступления и обмена опытом; содействие в обобщении опыта, подготовке собственных публикаций и пособий к печати; привлечение к руководству методическими подразделениями района; получение права на проведение семинаров, курсов, лекций для своих коллег. Мотив стабильности: предоставление оплачиваемых часов на методическую работу. Мотивы состязательности: содействие в выдвижении на престижные конкурсы; присвоение звания победителя школьного (районного) конкурса профессионального мастерства. Инновационные подходы к управлению методической работой, модели организации методической работы в образовательной организации.

### Тема 3.6 Управление качеством образования в образовательной организации

Категориальный аппарат качества образования: «Качество образовательных систем», «Качество образовательного процесса», «Качество целей и нормы», «Управление качеством образования». Принципы построения школьного образования.

Система контроля качества образования. Оценивание, критерии, показатели. Многоуровневая система показателей качества. Критериальный и нормативный подходы к оценке качества. Многоуровневая система управления качеством образования ((государственный, региональный, школьный уровни, уровень обучающегося).

Оценка качества образованности личности: наличие знаний по общепредметным дисциплинам, умение корректировать и улучшать уровень знаний, умение распределять время, технологическая компетентность, компетенции в работе с информацией, оценка базовых навыков, оценка качеств личности, оценка мыслительных навыков, оценка навыков межличностного общения, оценка УУД в соответствии с требованиями ФГОС. Информационные технологии как ресурс в управлении качеством образования. Технология разработки единого информационного пространства в управлении качеством образования: административный, педагогический и ученический уровень.

Механизмы создания информационно-аналитического центра управления качеством образования, информационное обеспечение управления ОО: наличие блоков информации (и их взаимодействие), элементов каждого блока, соответствие содержания информации критериям показателей системы управления качеством образования, состояние педагогического анализа качества результатов.

Анализ качества процессов (качество урока, качество преподавания, качество методического сопровождения, качество воспитательной

деятельности, качество обеспечения здоровья и здорового образа жизни, обеспечение базового и дополнительного образования, обеспечение образовательных услуг с учетом индивидуальных и общественных потребностей, кадровое и материально-техническое обеспечение). Роль психологической службы в оценке и коррекции развития личности и ее дальнейшей социализации. Формирование модели психолого-педагогического мониторинга развития личностных качеств. Мониторинг психологической комфортности обучающихся. Диагностика психологического климата в коллективе. Мониторинг личностного и профессионального развития педагога.

Роль методической и научно-методической служб в повышении качества образовательного процесса. Выполнение целей и задач стратегии развития ОО. Расширение сферы деятельности, направленной на формирование профессиональной компетентности педагогов. Организация работы педагогов образовательных организаций по достижению повышения качества образования. Создание условий для инновационной активности педагогов, развития информационной технологической методологической исследовательской культуры педагога по достижению целей современного образования.

### Тема 3.7. Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ

Нормативно-правовое обеспечение инклюзивного образования. Основные понятия инклюзии. Приоритеты и условия эффективной инклюзии различных категорий детей. Социальная адаптация как основной приоритет инклюзивного образования детей с тяжелыми вариантами дизонтогенеза. Особенности инклюзивного образования в различных странах.

Правовые основы организации инклюзивного процесса. Необходимый перечень условий, позволяющих организацию инклюзивного обучения и воспитания в ОО. Основные нормативные документы и локальные акты, позволяющие организовать непрерывную инклюзивную образовательную вертикаль ребенка с ОВЗ. Готовность педагогического коллектива как одно из условий возможности организации инклюзии.

Определение и организация специальных образовательных условий для каждого обучающегося с ОВЗ. Создание условий для обеспечения доступности качественного образования детей с ОВЗ - основная задача в области реализации права на образование детей данной категории. Нормативные документы, определяющие специальные образовательные условия для детей с ОВЗ. Зависимость вариативности специальных образовательных условий (материально-техническое обеспечение, кадровое, финансовое и иные условия) от каждой категории детей с ОВЗ.

Пакеты специальных образовательных условий для обучающихся с нарушениями опорно-двигательного аппарата, с нарушениями зрения, слуха и эмоционально-волевыми нарушениями. Условия формирования инклюзивного пространства в образовательной организации.

Психолого-педагогическое сопровождение инклюзивной практики. Индивидуальный образовательный план как основной документ сопровождения образовательного маршрута ребенка в рамках ОО. Форма и алгоритм разработки индивидуального образовательного плана (ИОП). Педагог – ведущий специалист, организующий освоение обучающимся с ОВЗ образовательной программы. Адаптация содержания образовательных программ, учебных материалов для процесса инклюзивного обучения. Современные образовательные программы и учебные пособия. Критерии оценки адекватности учебных материалов для каждого конкретного обучающегося: зрительная насыщенность, размер шрифта, распознаваемость образов, уровень содержательной сложности, эмоциональная составляющая и др. Выбор адекватных учебных материалов для обучения в инклюзивной практике. Адаптация учебных материалов для работы с обучающимися, имеющими различные нарушения.

Организация и содержание консультационной работы специалистов ПМПК с педагогическими работниками. Нормативно-правовые основы консультационной работы специалистов ПМПК с педагогическими работниками и специалистами образовательных учреждений по вопросам реализации ИПР ребенка-инвалида. Организация консультационной работы специалистов ПМПК, определяющей индивидуальный образовательный маршрут ребенка-инвалида в рамках инклюзивной образовательной вертикали. Формы консультационной работы специалистов ПМПК.

Организация взаимодействия специалистов ПМПК и ПМПК. Соглашение о взаимодействии психолого-медико-педагогической комиссии и психолого-медико-педагогического консилиума (ПМПК). Содержание консультационной работы специалистов ПМПК в рамках реализации инклюзивных подходов в образовании для детей с ограниченными возможностями здоровья. Основные направления консультирования специалистами ПМПК педагогических работников и специалистов психолого-педагогического сопровождения образовательных учреждений.

### **Тема 3.8** Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера

Личная эффективность руководителя - способность оперативно (точно и по существу) решать стратегические и тактические задачи, стоящие перед организацией. Критерии оценки ЛЭР: у руководителя нет «тирании дел»;

жестко регламентирована работа (руководителя и подчиненных); делегируется (передается) большое количество дел от руководителя к подчиненному; в отсутствие руководителя все подчиненные работают как при руководителе. Раздражители (поглотители времени): внутренние и внешние факторы. К внешним факторам относятся: посетители, звонки, подчиненные, корреспонденция, совещания, командировки. К внутренним факторам относятся: неумение сказать «нет», не принятие решений, лень, нежелание брать ответственность на себя, откладывание принятия решения на потом. «Время дороже денег!». Типы тайм - менеджмента: личный; руководителя; подчиненного; научный (для научных работников); творческий;- корпоративный.

Алгоритм повышения личной эффективности руководителя: постановка целей; хронометраж рабочего дня (двух рабочих недель); анализ расхитителей времени; изучение приемов и инструментов тайм – менеджмента; разработка индивидуального стиля работы. Шаги алгоритма: постановка целей; хронометраж рабочего дня; анализ расхитителей времени; изучение приемов и инструментов тайм – менеджмента. Инструменты и прием: долгосрочные цели; среднесрочные цели; краткосрочные цели; ежедневные цели; фиксация всех рабочих мероприятий. Приемы и инструменты планирования: концентрация; постановка целей; метод Альпы№; метод приоритетов.

Приемы и инструменты «КПД»: совещания; командировка; переговоры; телефонные переговоры; корреспонденция.

Приемы и инструменты «Контроля»: контрольные вопросы; дневник времени; органайзеры и планинги. «Дополнительные инструменты»: диктофон; КПК и смартфон; органайзеры. Делегирование (что можно и нельзя делегировать). Создание условий: обучение секретаря; перепланировка рабочего места; «гибкое» и «жесткое» планирование; обучение сотрудников; общие корпоративные правила (разработка, принятие и внедрение).

### **Тема 3.9. Деловой этикет, имидж руководителя**

Понятия «этика» и «мораль» в философском, педагогическом и психологическом аспектах. Понятие делового протокола. Принципы делового этикета. Основные отличия правил общегражданского и делового этикета. Деловой этикет как элемент деловых коммуникаций. Вербальные и невербальные составляющие деловых коммуникаций. Культура речи в деловом общении. Темы-табу и рекомендуемые темы для обсуждения в рамках делового неформального общения. Критика и комплименты в деловой коммуникации. Деловой мир и этикет жестов. Протокольные аспекты подготовки и проведения деловых бесед и переговоров.

Моральные качества педагога с позиции профессиональной этики. Компоненты профессиональной компетентности педагога. Требования к

личности педагога. Этические принципы деятельности педагога. Функции профессионально-этических качеств педагога.

Источники этики руководителя ОО. Нормы этики руководителя образовательной организации на основе Конституции РФ, Закона РФ «Об образовании» и принятых в соответствии с ним иных законодательных и локальных актов, норм международного права, а также общечеловеческих моральных норм и традиций российских образовательных организаций.

Принципы этики руководителя ОО: гуманность; законность; демократичность; справедливость; профессионализм; взаимное уважение.

Личность руководителя ОО. Взаимоотношения руководителя ОО с субъектами образовательной деятельности (педагогическими работниками ОО, обучающимися, воспитанниками, родителями, законными представителями обучающихся, воспитанников).

**Тема 3.10.** Управление корпоративными коммуникациями; конфликтами, стрессами и изменениями в образовательной организации.

Особенности регулирования взаимоотношений всех субъектов образовательной деятельности. Особенности педагогического стиля общения.

Профессиональная этика. Роль выбора адекватных методов взаимодействия. Конкуренция в педагогической деятельности.

Разрешение конфликтной ситуации. Дискретность в образовательной деятельности. Планирование педагогической деятельности. Индивидуальный подход в обучении и воспитании.

Права ребёнка. Нормативные требования в работе с родителями (законными представителями). Влияние на общественное сознание.

Публичный доклад и его проблематика: проблема публичности, проблема открытости, проблема коммуникации, проблема управления, публичное согласованное внедрение ФГОС. Роль публичного доклада в формировании имиджа ОО.

#### **Раздел IV Специальный блок дисциплин**

**Тема 4.1** Административно-хозяйственная деятельность образовательной организации

Закон РФ - «Об образовании» (ст. 32) - компетенции образовательного учреждения: материально-техническое обеспечение и

оснащение образовательного процесса, оборудование помещений в соответствии с государственными и региональными нормами и требованиями, осуществляемыми в пределах собственных финансовых средств.

Функциональные обязанности заместителя директора ОО по административно-хозяйственной работе. Цель управленческой деятельности по АХЧ — создание условий для эффективной работы всех без исключения сотрудников ОО по решению поставленных задач. Необходимые условия: организация взаимодействия всех подразделений ОО; систематическое отслеживание динамики развития материально-технического и учебно-методического обеспечения ОО; достаточная хозяйственная база для работы сотрудников подразделения и всего педагогического коллектива; разработка четкого функционала сотрудников подразделения на основе их должностных обязанностей; спокойная морально-психологическая обстановка в подразделении; наличие эффективной системы стимулирования труда; работа с сотрудниками по повышению эффективности их труда на рабочем месте.

Отражение основной работы в планах: годовом, месячном, ежедневном. Планирование: разработка системы мероприятий; определение сроков их осуществления; установление исполнителей и ответственных за реализацию мероприятий; принятие форм отчетности. Замкнутый цикл планирования: анализ — уточнение целей и задач — собственно планирование — коррекция — контроль — анализ. Контроль за выполнением планов - главное в работе заместителя директора по административно-хозяйственной работе (далее — АХР). Целесообразные разделы плана: работа с сотрудниками подразделения; административно-хозяйственная и финансово-экономическая деятельность; взаимодействие с другими структурными подразделениями ОО и общественными организациями; контроль за административно-хозяйственной деятельностью

#### **Тема 4. 2 Психология взаимодействий в образовательной организации**

Общение. Его составляющие: коммуникативная составляющая; интерактивная составляющая; перцептивная часть общения. Функции межличностного взаимодействия: прагматическая (деловая), формирующая, функция подтверждения и внутриличностная.

Диалогическое общение (с установкой «на партнера»); монологическое общение (с установкой «на себя»). Особенности диалогического общения: эмпатия, конгруэнтность, бескорыстность, доброжелательность, теплота, безусловное принятие всех внутренних переживаний человека, с которым общаешься и которому хочешь помочь.

Особенности монологического общения: часто директивно-манипулятивное (указы, запреты, наставления, не скрываемые от партнера).

Основные цели общения – это удовлетворение биологических потребностей (поддержание и развитие организма) и удовлетворение социальных потребностей (обеспечение личностного роста, расширение и укрепление контактов в окружающем человека социуме). Закономерности общения и поведения людей, включенных в различные социальные группы.

Виды коммуникации: односторонние; двусторонние, формальные, неформальные. Осуществление различных видов коммуникации:

обратная связь (прямая или косвенная) внутриличностные барьеры; межличностные барьеры; средовые барьеры ситуационные барьеры в виде плохой обратной связи или по причине различных психоэмоциональных состояний общающихся. Правила развития качества хорошего слушателя. Трансактный анализ общения.

Психология конфликта. Основные правила общения: невербальные проявления собеседника; открытое обсуждение ошибок; избегание ложных предположений и установок; поясняйте все неясности; уважение к говорящему; заинтересованность его речью.

Тактики избегания внутриличностных противоречий: стиль противоборства; избегание; уступка; компромисс; сотрудничество. Основные характеристики «трудных людей» и типы общения с ними: анрессивисты («паровой каток», «скрытый агрессор», «разгневанный ребенок»); «жалобщики»; «молчуны»; «сверхпокладистые»; «всезнайки» и т.д.

#### **Тема 4.3** Навыки работы с блогосферой

Блогинг. Цели организации корпоративного блога: информирование общественности о компании и ее деятельности; формирование позитивного имиджа компании; стимулирование сбыта и поддержание лояльности клиентов. Форма подачи и содержание материала постов. Управление репутацией в интернете — сложный многозадачный процесс. Умения ведущего корпоративного блога («адвокат бренда»): грамотно и интересно излагать необходимую информацию, четко осознавать, что следует оставлять «за кадром» открытого блога; «профильные» консультации сотрудников компании». Развитие корпоративного блога, организация многопользовательского блога. Механизмы контроля появляющихся постов: система премодерации сообщений, заданная в настройках движка сайта. Соответствие содержания и целевой аудитории.

Платформа для блога: на бесплатной платформе, предоставляемой сообществами сетевых дневников

([livejournal.ru](http://livejournal.ru), [liveinternet.ru](http://liveinternet.ru)); на основном сайте компании (по адресу <http://site.ru/blog>) или его субдомене (<http://blog.site.ru/>); ea отдельном движке и домене (<http://blogsite.ru/>).

Требования к современному блогу по удовлетворению посетителей: поиск по блогу; подписка на RSS-ленту; сортировка постов по тематике (при помощи «меток» или тэгов); комментирование постов; подписка на ленту комментариев/комментарии к определенному посту; олучение ссылки на материал (для того, чтобы читатель мог вставить ее в пост собственного блога).

Принципы ведения корпоративного блога: открытость (вы пришли в блогосферу, чтобы рассказать о своей компании, а не молчать о ней); честность (пишите правду – парадоксально, но публичное признание ошибок обеспечит вашей компании репутацию фирмы, которой действительно можно доверять); регулярность публикаций (не пропадайте из виду широкой общественности, добавляйте новые сообщения, соблюдая заявленную частоту публикаций); обязательность ответов на комментарии (реагируйте на все поступающие комментарии – открытый диалог с читателем убеждает аудиторию в вашей лояльности). Цели медиаобразования

#### **Тема 4.4. Основы медиаобразования**

«Медиаобразование» как научно-образовательная область, предметом которой являются средства массовой информации и коммуникации в педагогическом аспекте их многообразных связей с миром, обществом и человеком. Соотношение понятий «медиаобразования» и «информационного образования»

Классификация задач: развитие способностей аудитории к критическому мышлению, к критической автономии личности; развитие способностей аудитории к восприятию, оценке, пониманию, анализу медиатекстов; подготовка аудитории к жизни в демократическом обществе; обучение аудитории пониманию социальных, культурных, политических и экономических смыслов и подтекстов медиатекстов; обучение аудитории декодированию медиатекстов (сообщений) ;развитие коммуникативных способностей личности ; развитие способностей аудитории к эстетическому восприятию, оценке, пониманию медиатекстов, к оценке эстетических качеств медиатекстов; обучение аудитории творческому самовыражению с помощью медиа; обучение аудитории умению идентифицировать, интерпретировать медиатексты, экспериментировать с различными способами технического использования медиа, создавать медиапродукты (тексты); обучение аудитории теории медиа и медиакультуры; обучение аудитории истории медиа и медиакультуры ;

Концептуальные основы медиаобразования: теория медиадеятельности: теория развития критического мышления / критической автономии / демократического мышления; культурологическая теория; социокультурная теория; семиотическая теория; «Практическая» теория (с опорой на обучение практическим умениям работы с медиатехникой; эстетическая /художественная теория; идеологическая теория; теория «потребления и удовлетворения» (медиапредпочтений аудитории); предохранительная / прививочная / инъекционная / защитная теория. Три основные группы теорий по А.В.Федорову: «защитный» подход («инъекционная», идеологическая, эстетическая); «аналитический» подход (теория формирования критического мышления, семиотическая, культурологическая и некоторые другие); «практический» подход (в качестве составной части в том или ином виде присутствует почти во всех концепциях медиаобразования).

Формы медиадеятельности: адекватное восприятие медиатекстов как продуктов человеческой деятельности, понимание механизмов их возникновения и тиражирования, их критическая оценка и квалифицированное суждение о них; включенное наблюдение за характером функционирования в обществе средств массовой информации и коммуникации (как системы, так и ее отдельных предприятий), ориентация в них в целях их осознанного выбора и потребления; участие в диалоге с массмедиа на основе современных технических средств; освоение процесса создания медиатекстов на основе участия в медиаобразовательных проектах разной степени масштабности.

Классификация медиаобразования: по целям профессиональное и непрофессиональное (синоним – массовое) медиаобразование; по степени организованности можно выделить формальное, внеформальное и неформальное медиаобразование; по видам образовательных учреждений, в которых оно реализуется, медиаобразование можно разделить на основное и дополнительное, в том числе компенсаторное; по наличию видовой интеграции выделим интегрированное и специальное (специализированное) медиаобразование.; по предметно-содержательной локализованности следует различать медиаобразование предметное, межпредметное и многопредметное; по формам реализации мы будем различать активное, пассивное и смешанное медиаобразование; по уровню медиаобразование может реализовываться на этапе дошкольного, среднего (начального, неполного среднего и полного среднего), профессионального (начального, средне-профессионального, высшего) и последипломного образования.

Принципы реализации медиаобразования: доступность; массовость; общественно-государственный характер; разнообразность и

адекватность по содержанию и формам; диалоговый характер медиаобразования, непрерывность.

Узловые элементы медиасистемы: медиаобразование на этапе среднего образования; непрофессиональное медиаобразование в системе профессионального образования; первичное профессиональное медиаобразование; медиаобразование «для взрослых».

#### **Тема 4.5 Основы проектно-исследовательской деятельности в образовательной организации**

Актуальность организации проектной и исследовательской деятельности обучающихся в образовательных учреждениях. Задачи организационно-управленческих, учебно-методических, кадрового обеспечения, организационно-методических, информационных, дидактических и психолого-педагогических. Исследовательская деятельность обучающихся, проектная деятельность обучающихся, проектно-исследовательская деятельность.

Развитие субъект-субъектных отношений при развитии исследовательской деятельности. Современное понимание смысла исследовательской деятельности учащихся. Отличие исследовательской деятельности от проектной и конструктивной. Специфика реализации исследовательских задач в школе. Классификация задач по сложности.

Представление исследований: тезисы, научная статья, устный доклад, диссертация, монография, популярная статья. Классификация творческих работ обучающихся в области естественных и гуманитарных наук: проблемно-реферативные, экспериментальные, натуралистические и описательные, исследовательские.

Интегративные программы общего и дополнительного образования в организованном обучении. Проектно-исследовательская школа и инновационная сеть исследовательской деятельности обучающихся: учебный план, расписание занятий, мониторинг деятельности, серии проектов или исследований. Подготовка учителя к проектной и исследовательской деятельности.

Учебный проект или исследование обучающегося: проблема, цель, задачи, способ ее решения, результат. Учебный проект или исследование для учителя: дидактическое средство развития, обучения, воспитания, которое позволяет вырабатывать и развивать специфические умения и навыки проектирования и исследования. Особенности организации деятельности в начальной, основной и старшей школы, в организациях дополнительного образования. Оценка успешности выполнения проекта, исследования.

## РАЗДЕЛ. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

### 4.1 Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программ (литература)

#### Основная литература

1. Абанкина И. В. Механизмы организации финансово-экономической деятельности учреждений, обеспечивающие реализацию ФГОС с учетом особенностей финансирования трех типов учреждений (казенные, бюджетные, автономные) // Вестник образования. – 2011. – № 10. – С. 51-63.
2. Абанкина И. В. Финансирование школьного образования в условиях бюджетной реформы // Народное образование, 2010. – № 10.
3. Абанкина И. В., Абанкина Т. В. Экономика школы и новый образовательный стандарт // Народное образование, 2010. – № 6. С. 77-83.
4. Абанкина И. В., Абанкина Т. В., Вавилов А. И., Осовецкая Н. Я. Экономика школы: модели финансирования, автономия, развитие сети. – М.: Сентябрь, 2008. – 192 с.
5. Абанкина И. В., Вавилов А. И. Характеристика новой системы оплаты труда учителей // Справочник заместителя директора школы, 2009. – № 9. – С. 57-62.
6. Абанкина И. В. Механизмы организации финансово-экономической деятельности учреждений, обеспечивающие реализацию ФГОС с учетом особенностей финансирования трех типов учреждений (казенные, бюджетные, автономные) // Вестник образования. – 2011. – № 10. – С. 51-63.
7. Абанкина И. В. Финансирование школьного образования в условиях бюджетной реформы // Народное образование, 2010. – № 10.
8. Абанкина И. В., Абанкина Т. В. Экономика школы и новый образовательный стандарт // Народное образование, 2010. – № 6. С. 77-83.
9. Абанкина И. В., Абанкина Т. В., Вавилов А. И., Осовецкая Н. Я. Экономика школы: модели финансирования, автономия, развитие сети. – М.: Сентябрь, 2008. – 192 с.
10. Абанкина И. В., Вавилов А. И. Характеристика новой системы оплаты труда учителей // Справочник заместителя директора школы, 2009. – № 9. – С. 57-62.
11. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года: одобрена Правительством Российской Федерации 1 октября 2008 года, протокол №36.
12. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года: одобрена Правительством Российской Федерации 1 октября 2008 года, протокол №36.
13. Адизес И. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать или что из этого следует / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. – 5-е изд. – Альпина Паблишер, 2015. – 198 с.
14. Адизес И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные / Ицхак Калдерон Адизес: Пер. с англ. – 5-е изд. – Альпина Паблишер, 2015. – 198 с.
15. Алехина С. В. Инклюзивное образование / С. В. Алехина, Н. Я. Семаго, А. К. Фадина. – М.: Центр «Школьная книга», 2010. – 272 с.
16. Алехина С. В. Организация образовательных условий для детей с

ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательных учреждениях. Методические рекомендации // МГПУ – М., 2012.

17. Аширов Д. А. Организационное поведение. – М.: Проспект, 2013. – 533с.

18. Белски Скотт Воплощение идей. Как преодолеть разрыв между видением и реальностью. - М.: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 208 с.

19. Болотова Е. Нормативно-правовая база современного урока // Народное образование. – 2009. – № 9. – С. 118.

20. Буртовая Е. В. Конфликтология. – М.: Эксмо, 2012. – 452 с.

21. Виханский О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд., стер. – М.: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 576 с.

22. Галло Кармин Презентации в стиле TED. 9 приемов лучших в мире выступлений. - М.: Изд-во Альпина Паблишер, 2015. – 256 с.

23. Грибов В. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 311 с.

24. Гришина Н. В. Психология конфликта. – СПб.: Питер, 2014. – 544 с.

25. Грушенко В. И. Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 288 с.

26. Джулия Моргенстерн Тайм менеджмент. Искусство планирования и управле-

27. ния своим временем и своей жизнью. – М.: Хорошая книга, 2013. – 258 с.

28. Дуарте Нэнси Resonate. Захвати аудиторию своей яркой историей. – М.: Изда-

29. тельство «Манн, Иванов и Фербер», 2012. - 264 с.

30. Зимбардо Ф., Лайпле М. Социальное влияние. - СПб: Питер, 2011. – 448 с.

31.16. Информационный менеджмент: учебник / под ред. Н. М. Абдикеева. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 400 с.

32. Кабейн Оливия Фокс. Харизма. Как влиять, убеждать и вдохновлять. - М.:

33. Изд-во «Альпина Паблишер», 2016. – 307 с.

34. Казакова Е. И. Разработка и принятие управленческих решений. Учебно-

35. методическое пособие. – СПб.: Отдел оперативной полиграфии. НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2011. – 122 с.

36. Как привести дела в порядок. Искусство продуктивности без стресса / Дэвид Аллен; пер. с англ. Юлии Константиновой. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 416 с.

37. Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации до 2020 года: одобрена Правительством Российской Федерации 1 октября 2008 года, протокол №36.

38. Льюис Дэвид Управление стрессом. Как найти дополнительные 10 часов в неделю. – М.: Альпина Паблишер, 2012. – 238с.

39. Методы принятия управленческих решений. Учебник: А. В. Тебекин – М.: Юрайт, 2014 г. – 572 с.
40. Методы принятия управленческих решений: Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов – СПб: Юрайт, 2015 г. – 336 с.
41. Минто Барбара Золотые правила Гарварда и McKinsey. Правила магической пирамиды для делового письма. – М.: Издательство «Манн, Иванов и Фербер». 2007. – 272 с.
42. Питерс Томас Дж. Представьте себе! - Издательство BestBusinessBooks, 2006. - 352 с.
43. Рыженкова И.К. Профессиональные навыки менеджера: Повышение личной и командной эффективности / Рыженкова И.К. – 2-е изд. – М.: Эксмо, 2011. – 272 с.
44. Современный менеджмент: учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – М.: ИНФРА-М, 2014. – 299 с.
45. Управление введением ФГОС основного общего образования / О. Б. Даутова, О. Н. Крылова, Г. О. Матина, Е. А. Пивчук. – СПб: Издательство КАРО, 2013. – 160 с.

#### **Дополнительная литература**

1. Кабанова Ю., Муртазина Т., Никитин А. HR-брендинг. Работа с поколением Y, новые инструменты для коммуникации, развитие корпоративной культуры и еще 9 эффективных практик.- СПб: Питер, 2015 – 304 с.
2. Клок Кеннет, Голдсмит Джоан. Конфликты на работе. Искусство преодоления разногласий. - М.: Изд-во Претекст, 2013 – 288 с.
3. Макграт Х., Эдварде Х. Трудные люди. Как налаживать хорошие отношения с конфликтными людьми. - Минск: Попурри, 2013 – 336 с.
4. Маклюэн Маршалл. Понимание медиа. - М.: Кучково поле, 2014 – 464 с.
6. Мортон Саймон Лаборатория презентаций. Формула идеального выступления. - М.: Изд-во «Альпина Пабlishер», 2016 – 260 с.
7. Непряхин Н. Аргументируй это! Как убедить кого угодно в чем угодно. - М.: Изд-во «Альпина Пабlishер», 2015 – 164 с.
8. Организация специальных образовательных условий для детей с ограниченными возможностями здоровья в общеобразовательных учреждениях: Методические рекомендации / Отв. ред. С. В. Алехина. – М.: МГППУ, 2012.
9. Особенности образовательного процесса в классах коррекции. Технологии, уроки развития. Л. В. Афанасьева, Т. Н. Гордеюк – СПб.: Учитель, 2013 г. – 160 с.

10. Подготовка детей с ОВЗ к школьному обучению. Учебное пособие: Н. П. Спирина, Л. Ю. Александрова – М.: Владос, 2014 г. – 96 с.
11. Степанов Е. Современная конфликтология. Общие подходы к моделированию, мониторингу и менеджменту социальных конфликтов. - М.: ЛКИ, 2013. –193 с.
12. Трейси Брайан. Убеждение. Уверенное выступление в любой ситуации. - М.: Изд-во Манн, Иванов и Фербер, 2015. – 256 с.
13. Флеминг Кэррол. Говорите ясно и убедительно. - СПб: Питер, 2016. –240 с.

### **Электронные ресурсы**

1. Анцупов А. Я., Леонов Н. И. и др. Хрестоматия по конфликтологии – URL: [http://www.i-u.ru/biblio/archive/hrest\\_konfliktologiya/](http://www.i-u.ru/biblio/archive/hrest_konfliktologiya/)
2. Электронная Библиотека Социологии, Психологии, Управления. – URL: <http://soc.lib.ru/>
3. Психологическая библиотека. – URL: <http://www.psychology.ru/>
4. Ресурсы электронной библиотеки eLibrary.
5. Электронные ресурсы Российской государственной библиотеки.
6. Электронные ресурсы РГГУ.
7. Логико-структурная матрица – URL: <http://mybiblioteka.su/tom2/10-101412.htm>

### **Цифровые образовательные ресурсы**

1. Федеральный центр информационно-образовательных ресурсов – URL: <http://fcior.edu.ru/>

### **Интернет-ресурсы**

1. Федеральный портал Российское образование – URL: <http://www.edu.ru/>
2. Департамент образования г. Москвы – URL: <http://dogm.mos.ru/>
3. Министерство образования и науки РФ – URL: <http://xn--80abucjiibhv9a.xn-plai/>
4. Открытое образование (развитие компетентностного подхода) – URL: <http://opencu.ru/>

#### **Нормативные документы:**

- 1 Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
- 2 Федеральный закон от 24.07.1998 г. № 124-ФЗ (ред. от 05.04.2013 г.) «Об основных гарантиях прав ребенка в Российской Федерации».
- 3 Федеральный закон от 28.06.1995 г. № 98-ФЗ (ред. от 05.04.2013 г.) «О государственной поддержке молодежных и детских общественных объединений».
- 4 Указ Президента РФ от 01.06.2012 г. № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012-2017 годы».
- 5 Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (утверждена Постановлением Правительства РФ от 17.11.2008 г. № 1662-р).
- 6 Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2016-2020 годы (утверждена Распоряжением Правительства РФ от 29.12.2014 г. № 2765-р).
- 7 Концепция профильного обучения на старшей ступени общего образования (Приказ Министерства образования РФ от 18.07.2002 г. № 2783).

#### **4.2. Материально – технические условия реализации программы**

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор)

#### **4.3. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы**

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения КОГОАУ ДПО "ИРО Кировской области», которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы. Соотношение аудиторной и самостоятельной работы определяется перед реализацией программы для каждой группы слушателей отдельно.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами обсуждения проблем, дискуссии, практические занятия, технологии проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного обучения.

#### **4.4 Результат (развитие компетенций), основные показатели оценки результата и формы текущего контроля**

### **Входной контроль (практикум)**

#### **Работа в группах**

1. Назовите проблемы, вытекающие из школьной практики, по достижению доступного качественного образования в современной школе
2. Выявите возможные причины, вызывающие данные проблемы.
3. Разработайте систему мер по устранению данных причин с позиций применения современных подходов в управлении качеством образования.

### **Вопросы к зачету (собеседование) по разделу №1.**

#### **Вопросы для собеседования.**

1. В чем особенности современных требований к организации образовательного процесса в условиях реализации ФГОС
2. Как начать проектирование содержания образования, соответствующего требованиям ФГОС
3. Какова цель проектирования и реализация системы оценки достижений ОО.
4. Какова роль применения вариативных форм оценивания результатов
5. С чего нужно начать организацию методической работы с педагогическими кадрами в условиях реализации ФГОС
6. Какова, на Ваш взгляд, роль независимой оценки качества образования в оценке эффективности реализации основной образовательной программы общего образования образовательной организации?
7. В чем суть обобщенной оценки личностных результатов учебной деятельности обучающихся.
8. Каковы действенные механизмы организации и проведения мониторинговых исследований?

### **Примерные вопросы к зачету (раздел №3)**

#### **(Собеседование)**

1. Преимущество и инновационность федерального государственного образовательного стандарта начального (основного) общего образования, его нормативно-методологические основания, ключевые особенности, структура, содержание, а также назначение и функции.

2. Ключевые особенности разработки отдельных компонентов основной образовательной программы общего образования образовательной организации на различных ступенях.

3. Анализ готовности образовательной организации (региональной, муниципальной образовательных систем) к реализации ФГОС начального основного, (полного) общего образования.

4. Моделирование введения ФГОС начального (основного, полного) общего образования в образовательной организации (регионе, муниципальном образовании).

5. Организация внеурочной деятельности обучающихся на различных ступенях общего образования, обеспечивающей, в том числе, реализацию предпрофильной подготовки.

6. Проектирование механизма формирования условий (кадровых, финансовых, материально-технических) реализации основных образовательных программ общего образования в образовательной организации (региональной, муниципальной образовательных системах).

7. Методические аспекты достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ общего образования в учебной деятельности.

8. Пути формирования (развития) универсальных учебных действий в урочной деятельности на содержании отдельных предметных областей.

9. Формирование кейсов учебных заданий в виде проблемных ситуаций в процессе освоения отдельных предметных областей.

10. Разработка рабочих программ по отдельным предметам в соответствии с требованиями ФГОС общего образования и на основе примерной основной образовательной программы.

11. Проектирование информационной образовательной среды образовательного учреждения, обеспечивающей возможность достижения планируемых результатов.

12. Разработка «дорожной карты» введения ФГОС общего образования в образовательной организации (региональной, муниципальной образовательных системах).

13. Построение системы оценки достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ общего образования в образовательной организации в соответствии с требованиями ФГОС и на основе примерной основной образовательной программы.

14. Проектирование системы воспитания и социализации обучающихся на различных ступенях общего образования в образовательной организации (на уровне региона и (или) муниципального образования) в соответствии с требованиями ФГОС.

15. Анализ эффективности реализации ФГОС общего образования, освоения основных образовательных программ на основе разработанных критериев и показателей.

16. Проектирование урока (внеурочного занятия) в условиях перехода на федеральные государственные образовательные стандарты общего образования.

17. Современные образовательные технологии и новые образовательные результаты.

18. Разработка модели мониторинга (на уровне образовательной организации, региональной и (или) муниципальной образовательных систем) реализации требований к результатам освоения основных образовательных программ общего образования и достижения планируемых результатов их освоения в условиях введения ФГОС.

Приложение №4

### **Примерный перечень вопросов для обсуждения на круглом столе (раздел №1)**

#### **Вариант 1**

1. В чем, по-Вашему мнению, заключается необходимость образовательных стандартов в России? Обоснуйте актуальность введения федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

2. Каковы место и роль образовательных стандартов в различных зарубежных странах в сравнении с назначением и функциями ФГОС общего образования?

3. В чем заключается преемственность и инновационность федерального государственного образовательного стандарта начального (основного) общего образования? Каковы его нормативно-методологические основания, ключевые особенности, структура и содержание?

4. В чем заключается инновационность методологической концепции формирования содержания общего образования?

5. Каковы нормативные основания, статус, роль и место примерной основной образовательной программы в системе документов, обеспечивающих введение и реализацию ФГОС?

6. Структура, содержание и функции планируемых результатов освоения основных образовательных программ общего образования. Вопросы и суждения.

7. Как Вы понимаете положение ФГОС о расширении спектра регламентированных оценочных процедур, осуществлении комплексного подхода к оценке результатов образования?

8. Особенности формирования различных видов универсальных учебных действий при использовании информационно-коммуникационных технологий, организации учебно-исследовательской и проектной деятельности.

9. Каковы особенности организации и содержания воспитания и социализации обучающихся на различных ступенях общего образования в условиях реализации ФГОС?

10. Опираясь на знания, полученные в ходе курсовой подготовки, сформулируйте критерии готовности к введению ФГОС начального (основного) общего образования. Готово ли Ваше образовательная организация (региональная, муниципальная образовательная система) к реализации ФГОС?

11. Каковы механизмы создания условий (кадровых, финансовых, материально-технических и др.) реализации основных образовательных программ общего образования в образовательной организации (региональной, муниципальной образовательных системах)?

12. Как спроектировать основную образовательную программу образовательной организации на основе примерной основной образовательной программы, обеспечив интеграцию обязательной части и части, формируемой участниками образовательного процесса?

13. Как, используя знания, полученные в ходе курсовой подготовки, организовать внеурочную деятельность обучающихся?

14. Обоснуйте необходимость введения новых финансово-экономических моделей для реализации требований ФГОС и достижения планируемых результатов освоения основных образовательных программ общего образования.

## Вариант 2

1. ФГОС начального (основного) общего образования ориентирован на становление личностных характеристик обучающегося, отраженных в «портрете выпускника начальной (основной, старшей) школы». А какими, на Ваш взгляд, могут быть: «портрет современного учителя начальной (основной, старшей) школы», «портрет современного родителя», «портрет социального партнера образовательной организации»?

2. Насколько, по-вашему, современно и актуально сегодня высказывание Аристотеля: «Кто двигается вперед в науках, но отстаёт в

нравственности, тот более идет назад, чем вперед»? Каким образом эта мысль реализуется в рамках ФГОС начального общего образования?

3. В.А. Сухомлинский говорил: «Творчество – это не сумма знаний, а особая направленность интеллекта, особая взаимосвязь между интеллектуальной жизнью личности и проявлением ее сил в активной деятельности. Творчество – это деятельность, в которой раскрывается духовный мир личности». Какие, на Ваш взгляд, возможности предусмотрены во ФГОС для поддержки детского творчества, в том числе талантливых детей?

4. Какие образовательные технологии, методики, приемы успешно реализуют основные идеи системно-деятельностного подхода, лежащего в основе ФГОС основного общего образования? Аргументируйте свой ответ.

5. Как, на Ваш взгляд, должна формироваться в основной образовательной программе основного общего образования образовательной организации часть, формируемая участниками образовательного процесса? Попробуйте изложить Ваше видение в виде алгоритма деятельности.

6. Какова роль социальных партнеров образовательной организации в формировании и реализации основной образовательной программы начального общего образования образовательного учреждения? Каковы наиболее результативные механизмы их участия?

7. Исходя из условия преемственности между ФГОС начального и основного общего образования, как, на Ваш взгляд, должна быть организована методическая работа на муниципальном и институциональном уровнях?

8. Как должен измениться урок в образовательной организации, реализующем основную образовательную программу начального (основного, полного) общего образования в соответствии с требованиями ФГОС, если какие-либо изменения, по-Вашему, вообще необходимы?

9. Каким образом должно быть организовано взаимодействие институциональных и муниципальных систем образования для успешной реализации федеральных государственных образовательных стандартов?

10. Считаете ли Вы, что ФГОС основного общего образования позволяет в полном объеме реализовать предпрофильную подготовку в рамках Концепции профильного обучения?

11. Какие, на Ваш взгляд, возможны проблемы и риски при введении федерального государственного стандарта основного общего образования в образовательной организации (региональной, муниципальной образовательных системах)? Ответ обоснуйте.

12. Опираясь на свой опыт и на знания, полученные в ходе курсовой подготовки, предложите свою систему критериев и показателей эффективности реализации основной образовательной программы основного общего образования образовательной организации.

14. Какие, по-Вашему, новые механизмы заложены в законе «Об образовании в Российской Федерации» для реализации предпрофильной подготовки на основной ступени общего образования?

15. Предложите и обоснуйте на примере Вашей образовательной организации модели реализации внеурочной деятельности на основной ступени общего образования.

16. Какова, на Ваш взгляд, роль независимой оценки качества образования в оценке эффективности реализации основной образовательной программы общего образования образовательной организации?

17. Обобщенная оценка личностных результатов учебной деятельности обучающихся: каковы действенные механизмы организации и проведения мониторинговых исследований?

Приложение №5

### **Примерный перечень тем к итоговой аттестации**

Экзамен проводится в форме защиты педагогической разработки (проекта, инновационной программы, программы мониторинга)

В результате освоения профессиональной программы переподготовки портфолио слушателя может включать:

#### **Руководящие работники, их заместители, педагогические работники образовательных организаций:**

- модель инновационной деятельности образовательной организации;
- методики определения готовности учителя к инновационной деятельности;
- разработанную технологию формирования банка инновационных проблем в образовательном учреждении;
- модель организационной структуры проблемно-ориентированного урока;
- программу развития инновационного потенциала педагогического коллектива;
- методики выявления сопротивления изменениям в педагогическом коллективе;

- план работы с педагогами, имеющими когнитивные (регулятивные) барьеры при освоении инноваций;
- структуру инновационной деятельности образовательной организаций;
- программу инновационной деятельности образовательной организаций;
- пакет документов, сопровождающих проведение конкурса профессионального мастерства;
- структуру описания педагогического опыта;
- разработанные проекты;
- разработанную программу мониторинга;
- проект сбора данных для выявления социального заказа школе;
- заявку на открытие опытно-экспериментальной площадки;
- медиаматериалы;
- итоговое рефлексивное эссе.

#### *Специалисты методических служб*

- методики определения готовности учителя к инновационной деятельности;
- разработанную технологию формирования банка инновационных проблем в муниципальной системе образования;
- модель управления инновационными процессами в муниципальной системе образования;
- критерии оценки эффективности модели управления;
- модель сетевого взаимодействия муниципальных образовательных организаций, работающих в режиме инноваций;
- факторы и механизмы развития сетевого взаимодействия;
- пакет документов, сопровождающих проведение конкурса профессионального мастерства;
- структуру описания педагогического опыта;
- разработанные проекты;
- разработанную программу мониторинга;

- проект сбора данных для выявления социального заказа школе;
- аналитические материалы по итогам проведенного исследования в муниципальной системе образования;
- критерии для проведения экспертизы заявок на открытие опытно-экспериментальных площадок;
- лист экспертной оценки;
- медиаматериалы;
- итоговое рефлексивное эссе.

#### Приложение 6

**Проект №1** по теме: «Образовательная организация как управляемая социально-экономическая система» (раздел №2)

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы проекта:

1. Образовательная организация, ее правовой статус.
2. Слагаемые характеристики современной организации.
3. Руководитель образовательной организации: правовой и социальный статус. Ключевые компетенции руководителя.
4. Понятие и значение функции управления.
5. Классификация функций управления образовательной организацией. Взаимосвязь функций управления.
6. Пирамида развития менеджерских навыков.

#### Приложение 7

**Задание для самостоятельной работы по разделу №2:**

Напишите эссе по одной из тем раздела №2, используя материалы электронного учебного пособия «Новые инструменты управления школой», расположенный на сайте <http://www.dpomos.ru/>.

*Название эссе:* тему эссе формулируете самостоятельно.

*Требования к написанию эссе:*

Эссе может быть представлено как в свободной форме, так и по нижеуказанному формату.

Эссе включает в себя следующие элементы:

*Введение:* в нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность, раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляете переход к основному суждению.

*Основная часть:* представляются суждения (аргументы), которые выдвигает автор (обычно 2-3), определяются основные понятия, используемые при выдвижении суждений доказательства и поддержки (факты и примеры); рассматриваются контраргументы или противоположные суждения (необходимо показать, почему они слабы, а утверждение автора остается в силе).

*Заключение:* повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения (одно-два предложения), формулируется общее предупреждение о последствиях непринятия выдвигаемого суждения; дается общее заключение о полезности данного утверждения

Планируя эссе, четко определите:

- цель (мнение по актуальной проблеме или аргументация позиции)
- аудиторию (кто потенциальный читатель, к кому вы обращаетесь)
- основные идеи, которые вы будете обосновывать
- форму представления идей (анalogии, ассоциации, предположения, рассуждения, суждения, аргументы, доводы и т. д.)
- способ изложения: только автор может определить, какой способ изложения больше всего подходит для раскрытия темы эссе. В этом заключается творческий и индивидуальный характер зачетной работы.

Критерии оценивания  
Критерий

Требования к  
содержанию

Максимальное  
количество баллов

Знание и понимание  
используемого  
материала

- рассматриваемые  
понятия определяются  
четко и полно,  
приводятся  
соответствующие

2

	примеры,	
	- используемые понятия строго соответствуют теме	
Анализ и оценка информации	- правильно применяется категория анализа,	4
	- умело используются приемы сравнения и обобщения для взаимосвязи	
Максимальное количество баллов	10	

#### Приложение 8

Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме: «Организация финансово-хозяйственной деятельности в образовательной организации» (раздел №3)

Основные вопросы:

1. Особенности бухгалтерского учета в образовательных организациях. Ответственность руководителей образовательных организаций за организацию бухгалтерского учета, за соблюдение норм действующего законодательства при выполнении финансово-хозяйственных операций и хранение бухгалтерской документации (Федерального закона РФ от 21.11.1996 №129-ФЗ "О бухгалтерском учете" (ст.6)1.)
2. Права руководителей ОО в зависимости от объемов учетной работы
3. Ответственность главного бухгалтера в случае создания службы бухгалтерского учета в образовательной организации, его подчинение. Требования главного бухгалтера по документальному оформлению хозяйственных операций.
4. Права централизованного бухгалтерского учета.
5. Обязанности централизованной бухгалтерии.
6. Основные направления бухгалтерского учета в образовательной организации.
7. Документы, обеспечивающие нормативно-законодательное регулирование бухгалтерского учета в образовательных организациях.
8. Основные задачи системы бухгалтерского учета образовательных организаций.
9. Принципы и методологии современных систем бухгалтерского учета.

10. Способ группировки затрат и определения себестоимости приобретенных материальных ценностей, изготовленной продукции, выполненных работ, оказанных услуг.
11. Инвентаризация в ОО.
12. Собственные источники ОО:
13. Заемные средства из временно привлеченных источников.
14. Прибыль от деятельности образовательной организации, ее использование.

#### Приложение 6

**Проект №2.** Подготовка проекта по теме: «Характеристика состояния активности и профессиональной жизнеспособности коллектива» (раздел №3)

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы:

- *Основные характеристики:*
  - профессиональное и личностное образование
  - способность качественного выполнения профессиональной деятельности
  - творческий подход к решению поставленных задач
  - самостоятельность
  - активность.
  - эффективное использование материальных ресурсов
  - повышение квалификации и переподготовки педагогов и иных специалистов ОО в соответствии с планом развития.
- *Кадровый потенциал в реализации Программы развития ОО.*
  - создание материально-технической базы для повышения профессионального уровня педагогических и иных работников ОО

- поощрения профессионального и личностного развития сотрудников ОО, способствующих достижению высоких результатов ОО

-прием на работу молодых специалистов

• *Кадровые проблемы ОО:*

-проблема возрастных педагогов

-нехватка молодых специалистов

-снижение активности педагогов к творческому подходу преподавания

-нехватка высококвалифицированных кадров

-нехватка личностных и профессиональных связей между сотрудниками структурных подразделений ОО после реорганизации (присоединение).

#### Приложение 7

Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме «Управление адаптивным образованием для детей с ОВЗ» (раздел №3):

1. Каковы основные условия эффективного взаимодействия обучающегося с ОВЗ и образовательной среды?
2. В чем проявляется готовность педагогического персонала к участию в инклюзивном процессе?
3. Определите приоритеты инклюзивного образования.
4. Охарактеризуйте основные принципы инклюзивного образования и проиллюстрируйте их примерами из собственной практики.
5. Роль программно-методического обеспечения в формировании образовательной среды.
6. Определите основные цели развития образовательной организации, реализующей инклюзивную практику.
7. Какие требования к уровню профессиональной подготовки педагогического состава должны быть в условиях реализации инклюзивной практики?
8. Какие общие и специфические специальные образовательные условия представлены в Вашей ОО?
9. Что такое индивидуальный образовательный план? Чем он отличается от образовательной программы и учебного плана?
10. Разработайте цели и задачи индивидуального образовательного маршрута для конкретного обучающегося.
11. Адаптируйте самостоятельно выбранное задание из Вашей программы для детей с различными видами ОВЗ (слух, зрение, нарушения ОДА).

12. Методы и приемы психолого - педагогического сопровождения обучающегося с особыми образовательными потребностями в условиях образовательной организации. Приемы формирования эмпатийных и толерантных отношений к обучающемуся с особыми образовательными потребностями.
13. Определите место ПМПК и ПМПк в системе специальных (коррекционных) и общеобразовательных учреждений; их основные задачи и функции.
14. Перечислите документы, регламентирующие деятельность ПМПК.
15. Как Вы видите взаимодействие ПМПК со школьным ПМПк

#### Приложение 7

Вопросы и задания для самостоятельной работы по теме «Разработка комплекса мероприятий по повышению эффективности образовательной деятельности педагогических работников» (раздел №3)

1. Наиболее важная задача управления персоналом ОО.
2. Оценка результативности труда каждого работника.
3. Влияние способностей кадров на деятельность какого-либо структурного подразделения организации.
4. Влияние результата труда работника на достижение цели ОО.
5. Цели оценки результативности труда персонала:
  - › ›повышение эффективности работы персонала;
  - › ›назначение адекватного вознаграждения за работу персонала;
  - › ›принятие решения, связанного с трудовой карьерой сотрудника.
6. Обоснование выбора методов оценки эффективности и результатов труда персонала.
7. Перечень основных процедур:
  - › выявление достижений и проблем работников за истекший период;
  - › определение их сильных и слабых сторон, а также качеств (знаний, навыков, способностей, типа поведения и т.д.), влияющих на выполнение служебных обязанностей, и степени их соответствия требованиям должности (рабочего места);
  - › выдача рекомендаций о преодолении имеющихся расхождений, способах поощрения (наказания), должностных перемещениях, повышении квалификации и развитии.
8. Порядок проведения микроисследований.

**Проект № 4.** Подготовка проекта по теме «Личная эффективность руководителя. Навыки современного лидера» (раздел №3).

Основные критерии к написанию проекта:

- 1.Актуальность проблемы.
- 2.Цель и задачи проекта.
- 3.План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
- 6.Целевая аудитория.
- 7.Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы проекта:

1. Стили руководства и их эффективность.
2. Источники власти в организации.
3. Понятие власти и влияния на других людей.
4. Специфика применения властных полномочий при обеспечении успешного функционирования и развития образовательной организации.

**Проект №5** Подготовка проекта по теме «Деловой этикет, имидж руководителя» (раздел №3)

Основные критерии к написанию проекта:

- 1.Актуальность проблемы.
- 2.Цель и задачи проекта.
- 3.План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
- 6.Целевая аудитория.
- 7.Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы проекта:

1. Понятие делового протокола и этикета.
2. Виды, основы и практическое значение этикета.
3. Принципы делового этикета.
4. Основные отличия правил общегражданского и делового этикета.
5. Деловой этикет как элемент деловых коммуникаций.
6. Вербальные и невербальные составляющие деловых коммуникаций. Культура речи в деловом общении.
7. Темы-табу и рекомендуемые темы для обсуждения в рамках делового неформального общения.
8. Критика и комплименты в деловой коммуникации.
9. Деловой мир и этикет жестов.
10. Протокольные аспекты подготовки и проведения деловых бесед и переговоров.

Приложение 10

Собеседование по теме «Управление конфликтами, стрессами и изменениями в ОО» (раздел 3).

Вопросы для собеседования:

1. Эффективная коммуникация – конструктивный способ разрешения конфликта (активное слушание, техника «Парафраз», техника «Я-сообщение»).
2. Конфликтная личность.
3. Изменение отношения к конфликту: поиск позитивной составляющей конфликтных ситуаций.

Приложение 11

Собеседование по теме «Навыки публичных выступлений» (раздел №4).

Вопросы для собеседования:

1. Пять функций управления информацией и взаимодействием.
2. Профессиональные приёмы реализации функций управления в публичном выступлении.
3. Психологические барьеры эффективного публичного взаимодействия. Непродуктивные установки – структура и проявления.
4. Приёмы расширения непродуктивных установок. Уверенность в себе. Гибкость (Цикл Мурено).
5. Основные аспекты публичного выступления.
6. Структура публичного выступления, инструменты выступления.
7. Действие и результат.
8. Работа в малых группах: профессиональные приёмы реализации функций управления в публичном выступлении.

9. Работа в малых группах и индивидуально.
10. Освоение методики трехаргументной подачи информации: история, связь с особенностями восприятия, современные бланковые вариации методики, применяемые в мировой практике.
11. Структура и лингвистические особенности подготовки информации для передачи в публичное пространство.
12. Подготовка публичного выступления по итоговому проекту.

Приложение 12

Собеседование по теме: «Корпоративные коммуникации. Навыки эффективной коммуникации руководителя» (раздел №4)

*Основные вопросы собеседования:*

1. Корпоративная культура и ее основные элементы.
2. Виды и типы корпоративных культур.
3. Функции корпоративной культуры в организации.
4. Принципы формулирования ценностей и миссии организации. Управленческая коммуникация.
5. Сильные и слабые стороны коммуникационных моделей: цепочная, звездная, иерархическая.
6. Управленческая коммуникация на каждом этапе управленческого цикла руководителя.

Приложение 13

Проект №6 . «Структура и логика функционирования современных медиа и интернет-коммуникаций» (раздел №4).

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы проекта:

1. Принципы управления коммуникаций и технологиями формирования информационного пространства.

2. Современные информационно-коммуникационные технологии и СМИ для решения культурно-просветительских задач ОО.
3. Организация и контроль стратегических коммуникаций и информационной политики образовательной организации.
4. Управление коммуникаций и технологиями формирования информационного пространства.
5. Создание контента информационного сопровождения образовательной организации.
6. Использование современных информационно-коммуникационных технологий и СМИ для работы с целевыми аудиториями.

Приложение 14

Проект №7 по теме «Навыки работы с блогосферой» (раздел №4).

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Вопросы для собеседования:

1. Интернет и блогосфера.
2. Интернет-деятельность как средство информирования общественности и как система организации коммуникации аудиторий.
3. Отличие блогосферы от средств массовой информации.
4. Формирование интернет-общения: конкурентная среда, риски и работа с ними.
5. Коммуникационное пространство организации.
6. Понятие сообщения (message).
7. Зависимость стратегии коммуникации от цели и особенностей организации. Зависимость информационной политики от уровня конкуренции.
8. Зависимость ценностного наполнения коммуникации от характера предоставляемых услуг, реагирование аудиторий на double message.
9. Контент информационного сопровождения организации.

Приложение 15.

Собеседование по теме «Публичные коммуникации»

Вопросы для собеседования:

1. Содержание публичной коммуникации.
2. Работа с информационными, эмоциональными и конкурентными задачами организации.
3. Подготовка эффективной публичной коммуникации.
4. Подготовка информации к передаче в публичное пространство.
5. Методика трехаргументной подачи информации.
6. Принцип настойчивости и повторяемости информации.

Приложение 16.

Собеседование по теме «Современное информационное пространство».

Вопросы для собеседования

1. Понятие современного информационного пространства.
2. Субъекты информационного пространства: СМИ и СМК, блогосфера, социальные сети.
3. Тексты для интернета.
4. Создание информационного поля в интернете.
5. Копирайтинг в социальных сетях.
6. Копирайтинг для создания информационной наполненности сайтов.
7. Уникальность, информативность, тематичность, актуальность и достоверность информации в тексте.

Приложение 17

**Проект № 8** по теме «Эмоциональные и имиджевые факторы публичной деятельности»

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Основные вопросы:

1. Технология коммуникаций с аудиторией.
2. Публика и аудитории публичной коммуникации.

3. Характеристики публики, особенности реагирования публики, опознавательная внутренняя работа.
4. Принцип многократного дублирования сообщения.
5. Тенденция унификации сообщений,
6. Риски в процессе формирования позитивного отношения аудиторий. Формирование доверия к организации и руководителю.
7. Современные эффективные составляющие имиджа организации и руководителя.
8. Формирование и использование харизмы руководителя.
9. Профессиональные приемы работы с аудиторией: контакт с залом и управление аудиторией, волнения и страхи в публичных выступлениях, ограничения жестикюляции и требования к поведению в публичном пространстве, сложные ситуации публичной коммуникации.

Приложение 18.

Проектная мастерская «Дорожная карта реализации управленческого проекта»

*Основные вопросы:*

- Инструменты анализа управленческой деятельности в процессе разработки и реализации управленческого проекта.
- Алгоритмы построения дорожной карты реализации управленческого проекта.
- Дорожная карта как инструмент оценки этапов реализации управленческого проекта.

Приложение 19.

Зачетная работа по теме «Информационный текст о школе» (раздел №4).

Напишите эссе по данной теме.

*Требования к написанию эссе:*

Эссе может быть представлено как в свободной форме, так и по нижеуказанному формату.

Эссе включает в себя следующие элементы:

*Введение:* в нем формулируется тема, обосновывается ее актуальность, раскрывается расхождение мнений, обосновывается структура рассмотрения темы, осуществляется переход к основному суждению.

*Основная часть:* представляются суждения (аргументы), которые выдвигает автор (обычно 2-3), определяются основные понятия, используемые при выдвижении суждений доказательства и поддержки (факты и примеры); рассматриваются контраргументы или противоположные суждения

(необходимо показать, почему они слабы, а утверждение автора остается в силе).

*Заключение:* повторяется основное суждение, резюмируются аргументы в защиту основного суждения (одно-два предложения), формулируется общее предупреждение о последствиях непринятия выдвигаемого суждения; дается общее заключение о полезности данного утверждения

Планируя эссе, четко определите:

- цель (мнение по актуальной проблеме или аргументация позиции)
- аудиторию (кто потенциальный читатель, к кому вы обращаетесь)
- основные идеи, которые вы будете обосновывать
- форму представления идей (анalogии, ассоциации, предположения, рассуждения, суждения, аргументы, доводы и т. д.)
- способ изложения: только автор может определить, какой способ изложения больше всего подходит для раскрытия темы эссе. В этом заключается творческий и индивидуальный характер зачетной работы.

Критерии оценивания Критерий	Требования к содержанию	Максимальное количество баллов
Знание и понимание используемого материала	- рассматриваемые понятия определяются четко и полно, приводятся соответствующие примеры,  - используемые понятия строго соответствуют теме	2
Анализ и оценка информации	- правильно применяется категория анализа,  - умело используются приемы сравнения и обобщения для взаимосвязи	4
Максимальное	10	

количество баллов

Приложение 20.

**Проект 9.** Разработка аналитической карты: «Личная эффективность руководителя (заместителя) образовательной организации».

Основные критерии к написанию проекта:

1. Актуальность проблемы.
2. Цель и задачи проекта.
3. План мероприятий по решению проблемы.
4. Ресурсы проекта.
5. Участники проекта.
6. Целевая аудитория.
7. Бюджет проекта.
8. Риски и пути их предупреждения.
8. Выводы и перспективы проекта.

Обучающиеся создают карты, содержащие следующие аспекты:

- > . описание индивидуальных типологических особенностей лидера, показывающих его личную эффективность в профессиональной деятельности;
- > определение ситуаций и зон развития, в которых проявляется влияние руководителя при принятии значимых решений;
- > разработка рекомендаций для повышения эффективности личных ресурсов руководства и профессиональной деятельности руководителя-лидера.

Диагностика ситуации и понимание актуальных направлений и перспективных зон развития.

- > полнота и системность анализа ситуации;
- > . четкость формулирования актуальных направлений развития.
- >

Приложение 21

**Итоговая аттестация:**

Итоговая аттестация проходит в форме экзамена на основе защиты дипломной работы. Дипломная работа представляет собой проект слушателя, по основным направлениям деятельности ОО. Тема дипломной работы выбирается самостоятельно или из предложенных научным руководителем.

## **Защита дипломной работы**

1. Защита дипломной работы осуществляется в срок не позднее последнего дня занятий по профессиональной переподготовке.
2. Для проведения публичной защиты формируется государственная аттестационная комиссия. Состав комиссии утверждается приказом ректора КОГОАУ ДПО ИРО Кировской области. Председателем комиссии назначается проректор по *учебно-методической* работе ИРО Кировской области.
3. Защита дипломной работы проходит в форме публичной защиты перед членами комиссии.
4. Публичная защита дипломной работы проводится ИРО Кировской области
5. Публичная защита дипломной работы включает в себя выступление разработчика дипломной работы с докладом и демонстрацией слайдов, содержащих информацию о проекте (проблема, цель, задачи, ожидаемые результаты, механизм реализации, ресурсы, партнеры, риски, поэтапный план-график реализации; перечень локальных нормативных актов).
6. На защиту одной дипломной работы отводится до 0,5 академического часа. Процедура защиты включает:
  - доклад разработчика дипломной работы (не более 10-15 минут);
  - вопросы членов комиссии и ответы докладчика;
  - выступление научного руководителя (при наличии) или чтение его отзыва;
  - выступление рецензента (или чтение рецензии);
  - выступление любого из присутствующих на защите.
7. При определении итоговой оценки дипломной работы учитываются доклад разработчика, оценка рецензента, отзыв научного руководителя, ответы на вопросы, результаты знакомства членов комиссии с текстом работы.
8. Ход заседания аттестационной комиссии протоколируется. В протоколе фиксируется итоговая оценка, вопросы и особые мнения членов комиссии.

Протоколы заседаний аттестационной комиссии подписываются председателем, секретарем и членами комиссии.

Программа направлена на совершенствование следующих профессиональных компетенций:

№ п/п	Результат (развитие компетенций)	Основные показатели оценки результата	Формы контроля
1	Готовность исследовать, проектировать, организовывать и оценивать реализацию управленческого процесса с применением инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает: инновационные технологии менеджмента;</li> <li>- умеет: проектировать управленческий процесс;</li> <li>- владеет: способами оценки управленческого проекта</li> </ul>	Зачет
2	Готовность к педагогическому проектированию образовательной среды школы, образовательных программ и индивидуальных образовательных маршрутов.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает: основы проектной деятельности;</li> <li>- умеет: конструировать индивидуальный образовательный маршрут</li> <li>- владеет: технологиями проектной деятельности.</li> </ul>	зачет
3	Готовность формировать образовательную среду и использовать в реализации задач инновационной образовательной политикой	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает: понятие ИОС, инновационной деятельности</li> <li>- умеет: вносить оправданные изменения в ИОС;</li> <li>- владеет: технологиями инновационной деятельности</li> </ul>	Зачет
4	Готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении образовательной организацией, опираясь на отечественный и зарубежный опыт.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает индивидуальные и групповые современные технологии;</li> <li>- умеет принимать решения в управлении образовательной организацией;</li> <li>- владеет технологией лидерства в управлении</li> </ul>	Зачет

		образовательной системой;	
5.	<p>Готовность к взаимодействию с субъектами внешнего окружения, включая органы государственной власти, органы местного самоуправления, социальных партнеров, другие ОО, в том числе организация сетевого взаимодействия в целях обеспечения эффективного образования обучающихся.</p>	<p>- знает современные подходы, методы, технологии и выявления нужд и профессиональных дефицитов педагогических и других работников ОО, педагогического (учебного) и распределенного лидерства, профессиональной подготовки и профессионального развития;</p> <p>- умеет организовывать взаимодействие образовательной организации с органами управления образованием по вопросам осуществления внешнего мониторинга, оценки образовательной деятельности и качества подготовки обучающихся;</p> <p>- владеет навыками организации устной и письменной коммуникации с партнёрами, ведения переговоров;</p>	Зачет
6.	<p>Готовность к руководству работой по совершенствованию профессионализма и лидерских качеств педагогов и других сотрудников ОО в целях обеспечения эффективного образования обучающихся .</p>	<p>- знает принципы, методы и технологии профессионального взаимодействия, эффективной коммуникации, ведения переговоров;</p> <p>- умеет пользоваться методами планирования, развития профессиональных и</p>	Зачет

		<p>лидерских навыков, исходя из выявленных профессиональных дефицитов и потребностей работников, целей и задач образовательных программ и программы развития образовательной организации ;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- владеет принципами, методами и технологиями профессионального взаимодействия по развитию профессиональных и лидерских навыков педагогических работников;</li> </ul>	
7.	<p>Готовность к организации регулярного мониторинга и оценки реализации образовательных программ, а также организации и корректировки образовательных программ ОО с учетом общих тенденций развития образования, проектируемых изменений в системе образования, запросов и мнений участников образовательных отношений, создание эффективной и объективной системы оценивания достижений обучающихся, соответствующей требованиям ФГОС.</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- знает современные подходы, методы, технологии и инструменты мониторинга по развитию оценки образовательных достижений обучающихся, деятельности ОО, включая независимую оценку качества образовательной деятельности и подготовки обучающихся ;</li> <li>- умеет корректировать образовательную программу, основываясь на анализе данных внутреннего и внешнего мониторинга и общественной экспертизы;</li> <li>- владеет современными подходами, методами, технологиями и инструментами мониторинга по развитию</li> </ul>	Зачет

		00.	
--	--	-----	--