

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Кировское областное государственное образовательное автономное
учреждение дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Кировской области»

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ИРО Кировской области

Н.В. Соколова

№ 1 от 25.01.2024 г.

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(повышения квалификации)**

**«Проектирование программы развития общеобразовательной
организации»**

(для руководителей, заместителей руководителей
общеобразовательных организаций)

(в количестве 24 часов)

Киров, 2024

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Актуальность разработки дополнительной профессиональной программы «Проектирование программы развития общеобразовательной организации»

Кардинальные преобразования системы общего образования на современном этапе развития общества связаны с внесением изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» №273 – ФЗ, Национальным проектом «Образование», обновлением федеральных государственных образовательных стандартов (ФГОС), профессиональными стандартами и т.д.

Вышеперечисленные документы устанавливают долгосрочные целевые ориентиры и направления развития общеобразовательных организаций, что обуславливает усиление профессиональных потребностей руководителей в управлении изменениями и влечет за собой поиск новых эффективных решений для перевода организации в режим инновационного развития. Вполне закономерно, что для такого процесса нужна программа развития, отвечающая целям, задачам, а также приоритетным направлениям современной образовательной политики.

Актуальность дополнительной профессиональной программы обусловлена как повышением роли стратегического планирования в сфере управления развитием организаций, так и тем, что все требования в нормативных документах, касающиеся разработки программы развития образовательной организации, носят рекомендательный характер. Разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития отнесено к компетенции общеобразовательной организации (п. 7 ч. 3 ст. 28 Федерального закона от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»). Поэтому возникла необходимость в разработке дополнительной профессиональной программы «Проектирование программы развития общеобразовательной организации», которая выявит единые требования к ее структуре, выбору критериев и показателей эффективности, представит лучшие практики разработки и реализации программы развития общеобразовательной организации.

1.2. Цель реализации программы - совершенствование профессиональных компетенций и практических методов управленческой деятельности руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций (ОО) по вопросам разработки и реализации программы развития ОО.

**1.3. Планируемые результаты обучения:
Для руководителя ОО**

Трудовая функция	Трудовые действия	Знать	Уметь
Управление развитием общеобразовательной организации	Руководство разработкой программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления. Управление реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений	Методы управления развитием общеобразовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС. Нормативно-правовые основы разработки программы развития, управленческие функции по реализации программы развития всех участников образовательных отношений, коллегиальных органов. Целевые ориентиры, магистральные направления, ключевые условия проекта «Школа Минпросвещения России».	Проектировать программу развития общеобразовательной организации, определяя целевые показатели ее развития. Разрабатывать дорожную карту ОО с помощью проектного метода, а также в контексте проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики.

Для заместителя руководителя ОО

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения	Нормативно-правовые основы разработки программы развития, ее структуру, показатели эффективности. Целевые ориентиры, магистральные направления, ключевые условия проекта «Школа Минпросвещения России».	Производить SWOT-анализ потенциала развития общеобразовательной организации. Проходить самодиагностику по показателям и критериям проекта «Школа Минпросвещения России». Разрабатывать дорожную карту ОО с помощью проектного метода, а также в контексте проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики.

1.4. Категория слушателей:

Руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций, осуществляющих образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования

1.5. Форма обучения – очная

1.6. Срок освоения программы: 24 часа

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Формы контроля
			Лекция	Интерактивное (практическое) занятие		
1.	Входное тестирование	1	0	1	0	Тест
1.1	Входное тестирование	1	0	1	0	Тест
2.	Модуль 1. Развитие организационно-управленческих компетенций руководителей работников	6	6	0	0	
2.1.	Государственная политика в образовании РФ	2	2	0	0	
2.2.	Обновленные ФГОС: особенности содержания, механизмы реализации	2	2	0	0	
2.3.	Управление общеобразовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС	2	2	0	0	
3.	Модуль 2. Программа развития как основной стратегический документ ОО	8	3	5	0	
3.1.	Структура программы развития ОО	4	2	2	0	Практическая работа 1.1.
3.2.	Механизм управления реализацией программы развития	2	1	1	0	
3.3.	Дорожная карта реализации программы развития ОО	2	0	2	0	

4.	Модуль 3. Проектирование Программы развития ОО в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»	7	2	5	0	
4.1.	Проект «Школа Минпросвещения России»: концепция, магистральные направления и ключевые условия	2	2	0	0	
4.2.	Самодиагностика по критериям и показателям оценивания магистральных направлений и ключевых условий проекта «Школа Минпросвещения России»	2	0	2	0	Практиче ская работа 1.2.
4.3.	Примерная модель программы развития ОО в соответствии с требованиями реализации проекта «Школа Минпросвещения России»	3	0	3	0	Практиче ская работа 1.3.
5.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	Защита программ развития ОО
5.1.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	
	Всего часов	24	11	13	0	

2.2. Рабочая программа

Модуль 1. Развитие организационно-управленческих компетенций руководящих работников (лекции: 6 часов)

Тема 2.1. Государственная политика в образовании РФ (лекция: 2 часа)
Тенденции развития общего образования и управления образовательными системами в Российской Федерации. Общие положения, фундаментальные основы и принципы государственной политики в сфере образования РФ. Изменения в сфере образования на современном этапе развития общества.

Тема 2.2. Обновленные ФГОС: особенности содержания, механизмы

реализации (лекция: 2 часа)

ФГОС – ключевой регулятор формирования единого образовательного пространства. Основные особенности обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО. Механизмы реализации обновленных ФГОС в ОО.

Тема 2.3. Управление общеобразовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС (лекция: 2 часа)

Особенности управления развитием общеобразовательной организацией в условиях реализации обновленных ФГОС. Теоретические и практические аспекты управления развитием ОО, обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации. Современные модели управления образовательной организацией. Факторы, оказывающие влияние на качество управления образовательной организацией.

Организационно-управленческие компетенции руководителей ОО.

Модуль 2. Программа развития как основной стратегический документ образовательной организации

(лекция: 4 часа, практическое занятие: 4 часа)

Тема 3.1. Структура программы развития ОО (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Нормативно-правовые основы разработки Программы развития. Структура и содержание Программы развития ОО. Паспорт Программы развития (Информационная справка, оценка социального заказа, миссия, цель, задачи, анализ рисков, оценка социально-экономической эффективности программы). Актуальность Программы развития, преемственность с целевыми установками предыдущей программы развития, анализ ее выполнения, преемственность с основной образовательной программой ОО. Теоретические основы и общие положения Концепции развития ОО.

Ресурсное обеспечение Программы развития. SWOT-анализ потенциала развития образовательной организации. Показатели эффективности Программы развития. Ожидаемые результаты реализации Программы развития.

Практическая работа 1.1. Разработка Программы развития по определенной теме в группах.

Тема 3.2. Механизм управления реализацией Программы развития (лекция: 1 час, практическое занятие: 1 час)

Роль коллегиальных органов управления в процессе разработки Программы развития ОО. Управленческие функции по реализации Программы развития руководителя ОО, Совета школы/Попечительского совета, заместителей директора, курирующих методическую и воспитательную работу, социально-психологической службы.

Практическое занятие: определение функций управления реализацией Программы развития руководителей методических объединений, обучающихся и других участников образовательных отношений.

Тема 3.3. Дорожная карта реализации программы развития (практическое занятие: 2 часа)

Структура и содержание дорожной карты реализации Программы развития ОО. Проектный метод реализации Программы развития.

Практическое занятие. Разработка дорожной карты реализации Программы развития ОО с помощью проектного метода.

Модуль 3. Проектирование Программы развития ОО в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» (лекция – 2 часа, практическое занятие – 5 часов)

Тема 4.1. Проект «Школа Минпросвещения России»: концепция, магистральные направления и ключевые условия (лекция: 2 часа)

Целевые ориентиры единого образовательного пространства «Школы Минпросвещения России». Магистральные направления проекта: «Знание», «Здоровье», «Творчество», «Воспитание», «Профорентация». Ключевые условия: «Учитель. Школьная команда», «Школьный климат», «Образовательная среда».

Тема 4.2. Самодиагностика по критериям и показателям оценивания магистральных направлений и ключевых условий проекта «Школа Минпросвещения России» (практическое занятие: 2 часа)

Практическая работа 1.2. Прохождение самодиагностики по критериям и показателям оценивания магистральных направлений и ключевых условий проекта «Школа Минпросвещения России». Определение на основе результатов самодиагностики уровня соответствия ОО модели «Школа Минпросвещения России» (базовый, средний, высокий).

Тема 4.3. Примерная модель программы развития общеобразовательной организации в соответствии с требованиями реализации проекта «Школа Минпросвещения России» (практическое занятие: 3 часа)

Практическая работа 1.3. Проектирование дорожной карты программы развития в контексте проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики.

РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Входное тестирование

Форма: тестирование

Количество часов: 1 час

Описание, требования к выполнению: Входная диагностика проводится

в форме тестирования и состоит из 15 заданий с выбором одного или нескольких правильных ответов.

Критерии оценивания:

Тест считается выполненным, если указаны все правильные ответы. Каждое выполненное задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 15.

Интерпретация результатов: количество правильных ответов более 70% от общего количества вопросов (12 ответов) – достаточные знания для начала обучения по предлагаемой программе.

Количество попыток не ограничено.

Примеры заданий:

1. Основное назначение программы развития образовательной организации заключается:

- 1) в планировании деятельности всех подразделений образовательной организации
- 2) в развитии педагогического коллектива образовательной организации;
- 3) в развитии инновационного потенциала коллектива образовательной организации; +
- 4) в повышении качества образования+

2. Одним из управленческих показателей оценки реализации программы развития школы можно считать:

1. Количество продуктов творческой деятельности педагогов и учащихся;
2. Уровень мотивации и стимулирования всех участников педагогического процесса; +
3. Индекс популярности педагогической профессии среди выпускников;
4. Доля внебюджетного финансирования.

3. Мониторинг качества образования является информационной основой для разработки следующих документов, регламентирующих деятельность школы:

1. план мероприятий внутришкольного контроля;
2. программа развития образовательного учреждения;
3. программа управления качеством образования; +
4. самообследование школы (подготавливаемое, например, в рамках аттестации школы).

Количество попыток: не ограничено.

Текущий контроль (Практические работы)

Модуль 2. Программа развития как основной стратегический документ ОО

Тема 3.1. Структура Программы развития ОО

Форма: Практическая работа 1.1.

Описание, требования к выполнению: Слушатели знакомятся с шаблоном/образцом программы развития и, работая в группах, создают программу развития по теме «От успеха в школе к успеху в жизни» (или выбирают свою тему) по блокам/разделам.

№ группы	Задание для групп	Критерии выполнения задания
1.	Создать Паспорт программы развития.	Задание считается выполненным, если в паспорте программы развития указаны миссия, цель, задачи, анализ рисков, оценка социально-экономической эффективности программы.
2.	Обосновать актуальность программы развития ОО. Написать основные направления развития образовательной организации (Концепция развития).	Задание считается выполненным, если обоснована актуальность темы программы развития, прописаны минимум 4 направления развития ОО.
3.	Продумать ресурсное обеспечение Программы развития, финансирование.	Задание считается выполненным, если прописаны кадровые, финансовые, научно-методические ресурсы, материально-техническое обеспечение.
4.	Провести SWOT-анализ внутренних факторов развития образовательной организации и SWOT-анализ внешней среды.	Задание считается выполненным, если проведен SWOT-анализ внутренних факторов развития образовательной организации и SWOT-анализ внешней среды (соотнесение сильных и слабых сторон образовательной организации, возможностей и рисков развития внешней среды, роль ОО в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество).
5.	Продумать этапы, сроки, ожидаемые результаты реализации Программы развития.	Задание считается выполненным, если прописаны сроки на каждый этап Программы развития (организационно-подготовительный, практический этап, обобщающий этап) и ожидаемые результаты (модель

		выпускника, изменение значений целевых показателей, расширение сетевого взаимодействия).
6.	Прописать мероприятия по основным направлениям реализации Программы развития.	Задание считается выполненным, если прописаны не менее 6 мероприятий по каждому направлению развития, предполагаемые результаты каждого мероприятия.
7.	Провести анализ по показателям эффективности Программы развития.	Задание считается выполненным, если проведен анализ Программы развития по таким критериям, как актуальность, реалистичность, контролируемость, чувствительность к сбоям/риски, логичность, инновационный подход.

Модуль 3. Проектирование Программы развития ОО в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»

Тема 4.2. Самодиагностика по критериям и показателям оценивания магистральных направлений и ключевых условий проекта «Школа Минпросвещения России»

Форма: Практическая работа 1.2.

Описание, требования к выполнению: Слушатели в группах проходят неавтоматизированную самодиагностику по критериям проекта «Школа Минпросвещения России». (Самодиагностика дана в Концепции проекта <https://smp.edu.ru/concept>).

Алгоритм прохождения самодиагностики

1. Проставить баллы по каждому критерию.
2. Подсчитать количество баллов по каждому критерию и установить уровень (базовый, средний, высокий) по каждому магистральному направлению и ключевому условию проекта.
3. Суммировать баллы по всем критериям и определить уровень соответствия ОО статусу «Школа Минпросвещения России» (базовый, средний, высокий).

Критерии оценивания: Задание считается выполненным, если слушатели определили уровень соответствия ОО статусу «Школа Минпросвещения России» по каждому магистральному направлению и ключевому условию проекта в целом.

Тема 4.3. Примерная модель программы развития общеобразовательной организации в соответствии с требованиями

реализации проекта «Школа Минпросвещения России»

Форма: Практическая работа 1.3.

Описание, требования к выполнению: слушателям необходимо создать дорожную карту реализации проекта «Школа Минпросвещения России» по образцу. Выполненная в группе работа проверяется слушателями по чек-листу и оценивается в соответствии с критериями.

Критерии оценивания: Задание считается выполненным, если слушатели набрали 5 баллов в соответствии с представленными критериями оценивания.

Пример задания: Разработайте дорожную карту Программы развития на основе реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

Примерная форма чек-листа оценивания выполненного задания

№	Параметр оценки составления плана работы	Отметка о выполнении
1.	В дорожной карте учтены все структурные элементы	
2.	В дорожной карте указаны баллы по результатам самодиагностики и планируемое достижение	
3.	В дорожной карте прописаны мероприятия по всем магистральным направлениям и ключевым условиям проекта	
4.	Сформулированы планируемые (ожидаемые) результаты по всем магистральным направлениям и ключевым условиям проекта	

Качество выполненного задания:

Учтены все параметры чек-листа	6 баллов
Недостаточно полно отражена позиция чек-листа 1	5 баллов
Отсутствует позиция и (или) недостаточно полно отражена позиция чек-листа 3	4 балла
Отсутствуют позиции и (или) недостаточно полно отражены позиции чек-листа 4	3 балла

Итоговая аттестация

Форма: защита программы развития ОО

Количество часов: 2 часа

Описание, требования к выполнению: Слушателям необходимо оценить эффективность программы развития своей общеобразовательной организации, исходя из теоретических знаний, практических умений, методических рекомендаций, которые были получены ими в ходе курсов

повышения квалификации.

Критерии оценивания: Задание считается выполненным, если слушатель смог определить эффективность Программы развития общеобразовательной организации по следующим критериям: актуальность, реалистичность, контролируемость, чувствительность к сбоям/риски, логичность, инновационный подход, достижимость результатов.

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Список литературы

1. Моисеев, А.М. Пишем программу развития. Как правильно создать главный стратегический документ школы [Текст] / А.М. Моисеев // Газета «Управление школой». – 2009. – № 24. – С. 15 – 17.
2. Бершадский, М. Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление / М. Е. Бершадский, В. В. Гузеев, А. А. Нестеренко; под ред. В. В. Гузеева. - М.: НИИ школьных технологий, 2019. 208 с.
3. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов / С. В. Воробьева. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. 491 с.
4. Диагностика эффективности организационно-управленческой деятельности в образовании: учебное пособие / Т. Ю. Удалова; Министерство просвещения Российской Федерации, Омский государственный педагогический университет Омск: Изд-во ОмГПУ, 2021. 78 с.
5. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под ред. С. Ю. Трапицына. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 478 с.
6. Методические рекомендации по разработке Программы развития общеобразовательной организации [Текст] / Сост. Л.В. Александрова, КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области». - Киров, 2021. - 30 с.
7. Моисеев А.М. Программа развития. Как разработать главный стратегический документ школы» / А.М. Моисеев – Москва: Издательство Солон-пресс, 2021. 348 с.
8. Поташева, Г. А. Управление проектами (проектный менеджмент): учебное пособие / Г.А. Поташева. – Москва: ИНФРА-М, 2020. 224 с.
9. Управление процессами и качеством образовательных услуг/под ред. Щенникова С. А. – М.: МИМ ЛИНК; ДЕЛЬФИ, 2020. 72 с.

Электронные ресурсы:

1. Бережнова, А.П. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательного учреждения [Электронный ресурс]//URL: <http://mkunmic.beluo.ru/doc/metodicheskie%20rekomendacii%20beliro.pdf>
2. Концепция «Школа Минпросвещения России» (проект). – URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения 20.01.2024).
3. Методические рекомендации по разработке программы развития образовательной организации – URL: <https://beliro.ru/assets/resourcefile/2697/metodicheskie-rekomendacii-po-razrabotke-programmy-razvitija-obrazovatelnoj-organizacii.pdf> (дата обращения 15.01.2024).
4. Национальный проект «Образование» – URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения 20.01.2024).
5. Типовая программа развития общеобразовательной организации – участника проекта «Школа Минпросвещения России» - URL:https://vk.com/wall-218008435_1383 (дата обращения 19.01.2024).
6. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ [Электронный ресурс]. URL:https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения 20.01.2024).
7. Фоменков, А. И Современная теория управления школой, как часть общей теории управления организациями: зарубежный опыт г. Смоленск СГПУ [Электронный ресурс]//URL: <http://smolsoc.ru/index.php/2010-09-08-19-11-02> (дата обращения: 20.01.2024).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

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

