

Департамент образования и науки города Москвы

**Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»**

Институт непрерывного образования

СОГЛАСОВАНО

Председатель экспертного совета
по дополнительному образованию
ГАОУ ВО МГПУ

 /Н. П. Ходакова/
Протокол № 25 от 21 мая 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
ГАОУ ВО МГПУ

 /Е. Н. Гсворкян/
«21» мая 2024 г.



**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

**«Молодой директор столичной школы: основные направления развития
профессиональной деятельности в условиях мегаполиса»**

(72 часа)

с инвариантным модулем «Ценности московского образования»

Автор(ы):

Теров А.А., канд. пед. наук, доцент

Моторо Н.П., ст. преподаватель

Носова Л.В., ст. преподаватель

Москва, 2024

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области: основных направлений развития профессиональной деятельности в условиях мегаполиса молодого директора столичной школы

1.2. Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование Бакалавриат
		Код ФГОС
2	Способен использовать психолого-педагогические технологии в профессиональной деятельности, необходимые для индивидуализации обучения, развития, воспитания, в том числе обучающихся с особыми образовательными потребностями	ОПК-6
3	Способен взаимодействовать с участниками образовательных отношений в рамках реализации образовательных программ	ОПК-7

1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Уметь / Знать	Педагогическое образование 44.03.01 Бакалавриат
		Код компетенций из ФГОС
1.	Уметь: проектировать дорожную карту развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района Знать: алгоритм проектирования дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района	ОПК-7
2.	Уметь: проектировать образ школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии Знать: алгоритм проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности	ОПК-7
3.	Уметь: проектировать индивидуальный образовательный	ОПК-6

	маршрут по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации Знать: алгоритм проектирования индивидуального образовательного маршрута личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития	
4.	Уметь: проектировать публичную речь в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации. Знать: алгоритм проектирования публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации.	ОПК-7
5.	Уметь: проектировать личностно-ресурсную карту ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития Знать: алгоритм проектирования личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития	ОПК-6
6.	Уметь: проектировать дорожную карту формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации. Знать: алгоритм проектирования дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации.	ОПК-7
7.	Уметь: разрабатывать сценарий наставнической сессии с использованием техник вопрошания Знать: технологию разработки сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания	ОПК-6
8.	Уметь: анализировать ключевые профессиональные и личностные качества руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных. Знать: технологию проведения анализа и определения наиболее успешных ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации.	ОПК-7

1.4. Категория слушателей.

Уровень образования: ВО, получающие ВО

Область профессиональной деятельности: общее образование

1.5. Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий.

1.6. Режим занятий: 4 часа в день, 1 раз в неделю

1.7. Трудоемкость программы: 72 ч.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов/ модулей, тем	Всего, ауд. час.	Аудиторные учебные занятия		Внеаудит. сам. работа	Форма контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практ. занятия			
1.	Организационное обеспечение деятельности образовательной организации	8	1	7	2		10
1.1	Практики анализа социально-экономических, социокультурных и этнокультурных изменений в столице	4		4			4
1.2	Проектирование стратегических направлений развития образовательной организации	1		1	1		2
1.3	Проектирование дорожной карты реализации развития образовательной организации	1	0,5	0,5	1	Проект 1	2
1.4	Форсайт-сессия «Школа будущего»	2	0,5	1,5		Практическая работа 1	2
2.	Профессиональное становление и развитие молодого директора	8	4	4	6		14
2.1	Теоретические основы проектирования и реализации ИОП и ИОМ	2	2				2
2.2	Теоретические основы и практика диагностики профессиональны	2	1	1	2		4

	х дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации.						
2.3	Проектирование на основе диагностики и самодиагностики ИОМ и ИОП	2	0,5	1,5	2	Практическая работа 2	4
2.4	Реализация ИОМ и ИОП молодого директора образовательной организации	2	0,5	1,5	2	Проект 2	4
3.	Лидер и эффективная управленческая команда	12	3	9	12		24
3.1	Факторы эффективного лидерства молодого директора образовательной организации	4	2	2	4		8
3.2	Коммуникативные компетенции молодого директора	4	0,5	3,5	4	Проект 3	8
3.3	Субъектная позиция лидера при построении управленческой команды	4	0,5	3,5	4	Проект 4	8
4.	Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации	8	2,5	5,5	8		16
4.1	Основные модели наставничества в образовании	4	2	2	4		8
4.2	Практики партнерского наставничества	4	0,5	3,5	4	Практическая работа 3	8
5.	Успешные	4	0,5	3,5	4		8

	практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации						
5.1.	Анализ показателей рейтинга столичных образовательных организаций	2		2	2		4
5.2	Успешные организационные практики деятельности руководителя столичной образовательной организации	2	0,5	1,5	2	Практическая работа 4	4
	Итоговая аттестация				Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)		
	Итого	40	11	29	32		72

2.2.Рабочая программа

Наименование разделов/ модулей, тем	Виды учебных занятий, работ	Содержание
1. Организационное обеспечение деятельности образовательной организации		
Тема 1.1 Практики анализа социально-экономических, социокультурных и этнокультурных изменений в столице	Практическое занятие, 4 часа	Практики анализа тенденций изменения социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды района, округа, города. Человеческий, пространственно-территориальный и экономический потенциалы города. Территориально-пространственное развитие и качество городской среды: тенденции изменений.
Тема 1.2 Проектирование стратегических направлений развития	Практическое занятие, 1 ч.	Проектирование стратегических направлений развития образовательной организации с учетом тенденций изменения среды района, округа, города. Алгоритм проектирования стратегических направлений развития образовательной

образовательной организации		организации с учетом тенденций изменения среды района, округа, города
	Самостоятельная работа, 1 ч.	Изучение проектов: «Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года», «Стратегия развития образования города Москвы на период до 2025 года»
Тема 1.3 Проектирование дорожной карты реализации развития образовательной организации	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования дорожной карты развития организации с учетом тенденций развития города, округа, района .
	Практическое занятие, 0,5 ч.	<i>Проект 1</i> Проектирование дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района.
	Самостоятельная работа, 1 ч.	Изучение планов социально-экономического развития района, округа, города на основании информации из официальных источников.
Тема 1.4 «Школа будущего»	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности.
	Практическое занятие, 1,5 часа	<i>Практическая работа 1</i> Проектирование образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии
2. Профессиональное становление и развитие молодого директора		
Тема 2.1 Теоретические основы проектирования и реализации ИОП и ИОМ	Лекция, 2 часа	Этапы профессионализации управленца образовательной организации, их особенности и закономерности протекания. Теоретические основы проектирования персонального профессионального, в том числе управленческого будущего в формате индивидуальной образовательной программы (жизненной профессионально-личностной стратегии) и индивидуального образовательного маршрута. Индивидуальный маршрут профессионального развития управленца (ИМПУР) как формат ИОМ. Технология, этапы работы и ИОМ, ИМПУР. Стандарты профессиональной деятельности и компетентностный профиль современного руководителя. Требования к уровню подготовки и к реализации управленческих функций и направлений деятельности современным руководителем образовательной организации. Теоретические основы и практики диагностики и самодиагностики

		профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации. Методики и инструменты диагностики и самодиагностики, и их использование в практической деятельности.
Тема 2.2 Теоретические основы и практика диагностики профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации.	Лекция, 1 час	Стандарты профессиональной деятельности и компетентностный профиль современного руководителя. Требования к уровню подготовки и к реализации управленческих функций и направлений деятельности современным руководителем образовательной организации. Теоретические основы и практики диагностики и самодиагностики профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации. Методики и инструменты диагностики и самодиагностики, и их использование в практической деятельности.
	Практическое занятие, 1 час	Прохождение диагностических процедур для выявления персонального компетентностного профиля каждого участника как управленца, с выявлением дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации, интерпретация и обобщение результатов диагностики, объективация и актуализация результатов диагностики через оформление персонального компетентностного профиля управленца и предполагаемых целей и результатов индивидуального трека профессионального развития как управленца образовательной организации
	Самостоятельная работа, 2 часа	С помощью инструментов диагностики адаптированное колесо жизненного баланса управленца, методик и техник вопрошания, использования электронного ресурса. Наставник. ГАОУ ВО МГПУ осуществить рамочную самодиагностику и составить примерный персональный компетентностный профиль начинающего управленца
Тема 2.3 Проектирование на основе диагностики и самодиагностики ИОМ и ИОП	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования индивидуального образовательного маршрута личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития
	Практическое занятие, 1,5 часа	Инициирование и оформление ИОП и ИОМ (ИМПУР), содержащих: целевые ориентиры; проектируемые для достижения результаты; этапы и способы достижения результатов и реализации поставленных целей (например,

		<p>в формате дорожной карты или поэтапного плана развития), лично-ресурсную карту, описывающую три типа ресурсов: антропологические, культурно-предметные и социальные; перечень рисков и затруднений и способов их предотвращения либо преодоления и нейтрализации.</p> <p><i>Практическая работа 2</i></p> <p>Проектирование индивидуального образовательного маршрута по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p>Самостоятельное освоение технологий картирования и возможностей их применения для профессионального становления и развития. Составление прототипа общей лично-ресурсной карты и лично-ресурсной карты под проект профессионального развития по конкретному направлению управленческой деятельности: кадровое, финансовое, материально-техническое и иное обеспечение образовательной деятельности и т.д.</p>
<p>Тема 2.4 Реализация ИОМ и ИОП молодого директора образовательной организации</p>	<p>Лекция, 0,5 часа</p>	<p>Алгоритм проектирования лично-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития</p>
	<p>Практическое занятие, 1,5 часа</p>	<p>Работа с папкой материалов ИОП и ИОМ (ИМПУР) в части реализационного этапа: обсуждение и частичное наполнение разделов промежуточные шаги и промежуточные итоги достижения результатов и реализации поставленных целей, корректировка лично-ресурсной карты, составленной на этапе проектирования; рефлексивные работы по промежуточным этапам, требования к итоговой рефлексии; структура портфолио, отражающая профессиональные достижения; диагностический раздел с данными промежуточных и итоговых диагностики и самодиагностики и их интерпретаций, раздел рефлексивных материалов и аналитики</p> <p><i>Проект 2</i></p> <p>Проектирование лично-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p>Подготовить, опираясь на имеющийся опыт и удерживая контекст ИОП и ИОМ(ИМПУР)</p>

		индивидуальный портфолио с материалами по определенным на практическом занятии разделам.
3. Лидер и эффективная управленческая команда		
Тема 3.1 Факторы эффективного лидерства молодого директора образовательной организации	Лекция, 2 ч.	Лидер как социально-психологический феномен. Сущностные характеристики лидерства. Природа, функции и роли современного лидера образовательной организации. Внутренние источники лидерства. Потребности и ценностно-смысловые ориентиры активности лидера.
	Практическое занятие, 2 часа	Групповая сессия «Современные критерии оценки лидерства». Рассмотрение и оценка критериев: лидерская позиция, оказание влияния, понимание людей, построение сети контактов, работа в команде, социальная вовлечённость, инновативность, стратегический фокус, широта мышления, ответственность, планирование и организация, свобода действий, управление изменениями, ориентация на достижение, смелость.
	Самостоятельная работа, 4 часа	Оценка психологической готовности быть лидером образовательной организации. Анализ результатов самоисследования личностных характеристик, отражающих психологическую готовность быть лидером.
Тема 3.2 Коммуникативные компетенции молодого директора	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Коммуникация как основной инструмент лидера». Эмпатия и доверие, построение конструктивной коммуникации со сторонами образовательных отношений. Публичные выступления и уверенность в себе. Публичное выступление как особая форма диалога. <i>Проект 3</i> Проект публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
	Самостоятельная работа, 4 часа	Оценка психологической готовности быть лидером образовательной организации. Диагностика коммуникативной социальной компетентности, анализ результатов. Изучение литературы по теме.
Тема 3.3	Лекция, 0, 5 часа	Алгоритм проектирования дорожной карты формирования управленческой команды

Субъектная позиция лидера при построении управленческой команды		молодого директора образовательной организации.
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Архитектура управленческой команды». Субъектность позиции руководителя в построении команды. Функционал управленческой команды образовательной организации. Условия эффективной работы команды. Доверие, ценности и коммуникация в управленческой команде. <i>Проект 4</i> Проект дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации
	Самостоятельная работа, 4 часа	Изучение литературы. Анализ групповой сессии «Архитектура управленческой команды»
4. Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации		
Тема 4.1 Наставничество как социально-гуманитарная практика	Лекция, 2 часа	Наставничество как стратегия непрерывного образования. Критерии эффективности практики наставничества – открытость, индивидуализация, деятельностный подход, технологическая и методическая оснащенность. Методы наставничества: методы организации деятельности сопровождаемого, методы организация обсуждения, методы создания специальных ситуаций, расширяющих опыт сопровождаемого, методы диагностико-развивающего и контролирующего оценивания, методы управления межличностными отношениями в группе сопровождаемых, нетворкинг, методы актуализации индивидуальной мотивации и фасилитации, личный пример, информирование, консультирование.
	Практическое занятие, 2 часа	Функции наставника в образовании. Типы наставничества на основе разных образовательных дефицитов. Формы наставничества: индивидуальная, групповая, коллективная, взаимная (peer-to-peer), онлайн. Работа с кейсами.
	Самостоятельная работа, 4 часа	Изучить основные модели наставничества: Традиционное наставничество (One-on-One Mentoring - «один на один»), партнерское наставничество: «равный - равному» (Peer-to-peer Mentoring), групповое

		наставничество (Group Mentoring); флэш-наставничество (Flash Mentoring), скоростное наставничество (Speed Mentoring), реверсивное наставничество (Reverse Mentoring), виртуальное наставничество (Virtual Mentoring).
Тема 4.2 Практики партнерского наставничества	Лекция, 0, 5 часа	Технология разработки сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания.
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Молодой директор: партнерское наставничество». <i>Практическая работа 3</i> Разработка сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания («Карта задач и вопросов», «Шаг развития», «Поворот», «Сила метафоры»).
	Самостоятельная работа, 4 часа	Анализ эффективности использования различных моделей наставничества на примере успешных практик
5. Успешные практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации		
Тема 5.1 Анализ показателей рейтинга столичных образовательных организаций	Практическое занятие, 2 часа	Рейтинг вклада школ Москвы в качественное образование московских школьников: принципы, критерии, показатели. Границы рейтинговых групп, условия получения грантов мэра школами. Анализ динамики рейтинговых показателей отдельных образовательных организаций города Москвы. Разбор кейсов.
	Самостоятельная работа, 2 часа	Анализ динамики рейтинга конкретной образовательной организации на протяжении последних 3-х лет.
Темам 5.2 Успешные организационные практики деятельности руководителя столичной образовательной организации	Лекция, 05 часа	Успешные организационные практики руководителя столичной образовательной организации по повышению рейтинга образовательной организации. Технология проведения анализа и определения наиболее успешных ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации.
	Практическое занятие, 1,5 часа	Разбор кейсов по организационным практикам руководителя столичной образовательной организации. <i>Практическая работа 4</i> Анализ ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных

	Самостоятельная работа, 2 часа	Изучение литературы, успешных практик руководителей образовательных организаций регионов РФ.
Итоговая аттестация		Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)

2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование тем	1 нед.	2 нед.	3 нед.	4 нед.	5 нед.	6 нед.
1	Организационное обеспечение деятельности образовательной организации	Т, К/10					
2	Профессиональное становление и развитие молодого директора	Т/2	Т,К/12				
3	Лидер и эффективная управленческая команда			Т/12	Т,К/12		
4	Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации					Т/12	Т,К/4
5	Успешные практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации						Т,К,ИА/8
		<i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка (лекции, пр. занятия, сам. работа) К – входной/выходной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ИА – итоговая аттестация					

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

3.1. Текущая аттестация.

Практическая работа № 1 по теме 1.4

Название практической работы	Проектирование образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии
Требования к структуре и содержанию	Проведение форсайт-сессии «Школа будущего» для проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности с целью
Критерии оценивания	Проектирование образа школы будущего включает: <ol style="list-style-type: none"> 1. Участие в форсайт-сессии «Школа будущего» 2. Активное участие в обсуждении ключевых вопросов форсайт-сессии «Школа будущего» 3. Обобщение и представление результатов форсайт-сессии «Школа будущего» в виде обобщенного проекта образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности 4. Составление рекомендаций по улучшению качества образовательной деятельности на основе результатов форсайт-сессии «Школа будущего»
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Практическая работа № 2 по теме 2.3

Название практической работы	Проектирование индивидуального образовательного маршрута по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации
Требования к структуре и содержанию	Проектирование индивидуального образовательного маршрута (индивидуального маршрута профессионального управленческого развития) по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации осуществляется по следующему алгоритму: <ul style="list-style-type: none"> - из компетентностного профиля необходимо выбрать направление деятельности; - разработать и представить ИОМ (ИМПУР): целевые ориентиры, проектируемые результаты, план/дорожная карта достижения целей и результатов, ресурсная карта, описание рисков и трудностей и способов работы с ними.
Критерии оценивания	ИОМ (ИМПУР) должен содержать целевые ориентиры (система SMART, дерево целей), проектируемые результаты (приобретаемые в процессе развития навыки и компетенции), план/дорожная карта достижения целей и результатов (мероприятия, события и действия поэтапного достижения целей и результатов с конкретными датами) и ресурсную карту, описание рисков и трудностей и способов работы с ними.

	При выполнении практической работы необходимо: <ul style="list-style-type: none"> • Полнота работы по структуре и содержанию • Презентация • Логичность и непротиворечивость • Практико-ориентированность и реалистичность • Ресурсное обеспечение и его соответствие целям и задачам
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Практическая работа № 3 по теме 4.2

Название	Разработка сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания.
Требования к структуре содержанию	Сценарий должен содержать описание целевой аудитории (возраст, количество, ориентиров наставляемых), ясной и достижимой практической задачи и алгоритма ее достижения, получения обратной связи от сопровождаемых
Критерии оценивания	В сценарии использована, как минимум одна их техник интерактивного вопрошания: <ol style="list-style-type: none"> 1. «Карта задач и вопросов». 2. «Шаг развития». 3. «Поворот». 4. «Сила метафоры».
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 4 по теме 5.2

Название практической работы	Анализ ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных
Требования к структуре содержанию	На основании анализа управленческих решений руководителей столичных образовательных организаций ТОП 20 образовательных организаций города Москвы, информации о деятельности школ из открытых источников и официальных сайтов составить перечень ключевых профессиональных и личностных качеств успешного руководителя столичной образовательной организации (не менее 12). Обоснуйте свой выбор.
Критерии оценивания	Осуществлен анализ и представлен перечень профессиональных и личностных качеств успешного руководителя столичной образовательной организации с кратким аргументированным обоснованием.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 1 по теме 1.3

Название проектной работы	Проектирование дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района
Требования к структуре	Дорожная карта представляет собой комплексный документ, отражающий направления развития образовательной организации,

содержанию	основные мероприятия, ответственных исполнителей, сроки и инструменты мотивации коллектива образовательной организации.
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, соответствующий вышеперечисленным требованиям.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 2 по теме 2.4

Название проектной работы	Проектирование личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития
Требования к структуре и содержанию	Личностно-ресурсная карта представляет собой 1. Изначальный персональный компетентностный профиль; желаемый для достижения компетентностный профиль; коротко цели и задачи для перехода от имеющегося к желаемому; собственно ресурсная карта с тремя типами ресурсов: культурно-предметными, социальными и антропологическими. В каждой группе должно быть не менее чем по 10 ресурсов. Ресурсы проранжировать от наиболее значимых к менее значимым используя «звездную шкалу» - от 5* до 1*
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, соответствующий вышеперечисленным требованиям.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 3 по теме 3.2

Название проектной работы	Проект публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
Требования к структуре и содержанию	Проект публичной речи представляет собой комплексную подготовку к публичной речи с учетом следующих этапов: 1. Определены цель, характер, целевая аудитория, место и время выступления. 2. Выбраны приемы и средства в соответствии с целевыми действиями и назначением (таблица композиционно-технологической структуры публичной речи). 3. Подготовлена презентация, визуализирующая публичное выступление.
Критерии оценивания	При выполнении проектной работы необходимо: 1. Составить комплексный документ, содержащий все ключевые компоненты, описанные выше. 2. Представить презентация публичного доклада с учетом современных требований
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Проект № 4 по теме 3.3

Название проектной работы	Проект дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации
---------------------------	--

Требования к структуре и содержанию	Для выполнения проекта дорожной карты необходимо: - изучить рекомендованную литературу по теме «формирование команд и управление ими»; - проанализировать результаты групповой сессии по ключевым направлениям (субъектность позиции руководителя, функционал работы управленческой команды, ценности и система коммуникаций, условия эффективной работы команды); - спроектировать дорожную карту формирования управленческой команды в конкретной образовательной организации с позиции руководителя образовательной организации.
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, отражающий ключевые требования к формированию эффективной управленческой команды, специфику образовательной организации и содержащий этапы, ответственных исполнителей, даты реализации каждого этапа.
Оценка	Зачтено/не зачтено.

3.2. Итоговая аттестация

Форма	Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)
Требования к итоговой аттестации	Выполнение практических работ в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным при положительном оценивании всех практических и проектных работ
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы (литература)

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
2. Приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 г. № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».
3. Указ Президента РФ от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
4. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 21 декабря 2021 г. № АЗ-1128/08 «Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях»

Основная литература:

1. Корниенко В. И. Командообразование: учебник для вузов / В.И. Корниенко. М.: Издательство Юрайт, 2024.
2. Кочеткова А.И. Психологические механизмы командообразования: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. 6-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024.
3. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях: учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.]; под общей редакцией А. С. Чернышева. М.: Издательство Юрайт, 2024.

Дополнительная литература:

1. Мэрим Лидхелл, Эрик Парслоу. Коучинг и наставничество. Практические методы обучения и развития. — М.: Библос, 2021.
2. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М.: Институт Психотерапии, 2002.

Интернет-ресурсы:

1. Портал «Школа большого города». [Электронный ресурс] URL: <https://school.moscow/> (дата обращения: 25.03.2024).
2. Сайт «Московское образование». [Электронный ресурс] URL: <https://shkolamoskva.ru/teachers/brochure-moskovskoe-obrazovanie/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Проект «Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года» [Электронный ресурс] URL: <https://storage.strategy24.ru/files/strategy/201705/4503b46fe6a97e0ceb3a5d5c0af06237.pdf> (дата обращения: 25.03.2024).
4. Проект «Стратегия развития образования города Москвы на период до 2025 года» [Электронный ресурс] URL: https://1541.mskobr.ru/files/01_Osn_svedOU/strategiya2025.pdf (дата обращения: 25.03.2024).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения

университета, которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами дискуссии, работа в малых группах, методы и приемы командно-ориентированного обучения.

4.3. Кадровые условия реализации программы

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:

высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области «Образование и педагогические науки».

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу:
высшее образование.

«Ценности московского образования»

Инвариантный модуль

(2 ч.)

Раздел 1. «Характеристика программы»

1. Цель реализации модуля 1: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области ценностей московского образования.

1.1. Совершенствуемые/новые компетенции

№	Компетенции	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (бакалавриат)
		Код компетенции
1.	Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать - уметь	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование
		Код компетенции
1.	<p>Знать:</p> <p>1. Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования</p> <p>2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования</p> <p>3. Стратегию ориентации в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p> <p>Уметь:</p> <p>Ориентироваться в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p>	ОПК-1

1.3. Категория обучающихся: уровень образования - высшее образование, область профессиональной деятельности – основное общее, среднее общее образование.

1.4. Модуль реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.

1.5. Трудоемкость обучения: 2 часа.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1 Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Внеаудиторные учебные занятия		Форма контроля	Трудоемкость
		Видео лекции/лекции презентации	Практические занятия		
1.1	Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования.	0,5	0,5	Тест №1.1	1
1.2	Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования.	0,5	0,5	Тест №1.2	1

2.2 Учебная программа

Темы	Виды учебных занятий/работ	Содержание
Тема 1.1 Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования.	Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа	Государственная программа города Москвы «Развитие образования города («Столичное образование»)). Приоритетные задачи московской системы образования. Основные механизмы повышения эффективности системы образования Москвы (Рейтинг вклада школ в качественное образование, аттестационная справка

		директора и др.). Городские проекты. Результаты системы образования города Москвы. Стратегия ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования
	Практическая работа, 0,5 часа	Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования Тест №1.1
Тема 1.2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования.	Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа	Содержание управленческой компетентности сотрудников образовательных организаций города Москвы (управленческие функции и инструменты для их реализации; управленческое решение; техники и приемы командной работы; способы предвидения и предотвращения конфликтных ситуаций). Социальные коммуникации как фактор эффективного взаимодействия всех участников образовательных отношений (принципы, способы передачи информации в ОО; построение грамотного взаимодействия участников образовательных отношений) Стратегия ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования
	Практическая работа, 0,5 часа	Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования Тест №1.2

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

В качестве контроля выступает промежуточная аттестация в форме тестирования.

«Зачет» выставляется при условии выполнения не менее 60% верных ответов.

Тест №1.1

Пример вопросов тестирования:

1. Цель реализации Государственной программы города Москвы «Столичное образование»:

А. Создание средствами образования условий для формирования личной успешности жителей города Москвы

Б. Максимальное удовлетворение запросов жителей города Москвы на образовательные услуги

В. Развитие государственно-общественного управления в системе образования

Г. Обеспечение соответствия качества общего образования изменяющимся запросам общества

2. Основной целью существования рейтинга школ является:

А. Поиск школ-лидеров для предоставления им повышенного финансирования, с помощью которого они смогут создать и развить свою уникальную атмосферу для предоставления качественного образования и массового развития таланта

Б. Мотивация каждой школы на работу в интересах каждого ребенка, семьи, города

В. Осуществление статистического мониторинга состояния образования

Тест №1.2

Пример вопросов тестирования:

1. Выберите ключевые составляющие личной эффективности?

А. результативное достижение личных целей

Б. способность человека с меньшими затратами ресурсов (труда, времени) достигать большего результата

В. физическое здоровье

Г. знания и опыт

1. Что является оценкой эффективности исполнения управленческого решения?

А. Степень достижения цели

Б. Состав источников финансовых ресурсов

В. Количество исполнителей решения

Г. Количество альтернатив

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Интернет-источники:

1. **Школа. Москва** [Электронный ресурс] (URL: <https://shkolamoskva.ru/> (дата обращения 23.01.2024 г.)
2. **Московская электронная школа** [Электронный ресурс] (URL: <https://school.mos.ru/> (дата обращения 23.01.2024 г.)

4.2. Материально-технические условия реализации модуля

Для реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение: мультимедийное оборудование (компьютер с выходом в Интернет).

Ссылка для доступа к модулю:

<https://sdo.corp-univer.ru/course/view.php?id=1467>

Департамент образования и науки города Москвы

**Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«Московский городской педагогический университет»**

Институт непрерывного образования

СОГЛАСОВАНО

Председатель Экспертного совета
по дополнительному образованию
ГАОУ ВО МГПУ

_____/Н.П. Ходакова/
Протокол № 25 от 21 мая 2024 г.

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
ГАОУ ВО МГПУ

_____/Е.Н. Геворкян/
«21» мая 2024 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

**«Молодой директор столичной школы: основные направления развития
профессиональной деятельности в условиях мегаполиса»**

(72 часа)

Автор(ы):

Теров А.А., канд. пед. наук, доцент

Моторо Н.П., ст. преподаватель

Носова Л.В., ст. преподаватель

Москва, 2024

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области: основных направлений развития профессиональной деятельности в условиях мегаполиса молодого директора столичной школы

1.2. Совершенствуемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование Бакалавриат
		Код ФГОС
2	Способен использовать психолого-педагогические технологии в профессиональной деятельности, необходимые для индивидуализации обучения, развития, воспитания, в том числе обучающихся с особыми образовательными потребностями	ОПК-6
3	Способен взаимодействовать с участниками образовательных отношений в рамках реализации образовательных программ	ОПК-7

1.3. Планируемые результаты обучения

№ п/п	Уметь / Знать	Педагогическое образование 44.03.01 Бакалавриат
		Код компетенций из ФГОС
1.	Уметь: проектировать дорожную карту развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района Знать: алгоритм проектирования дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района	ОПК-7
2.	Уметь: проектировать образ школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии Знать: алгоритм проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности	ОПК-7
3.	Уметь: проектировать индивидуальный образовательный	ОПК-6

	маршрут по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации Знать: алгоритм проектирования индивидуального образовательного маршрута личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития	
4.	Уметь: проектировать публичную речь в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации. Знать: алгоритм проектирования публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации.	ОПК-7
5.	Уметь: проектировать личностно-ресурсную карту ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития Знать: алгоритм проектирования личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития	ОПК-6
6.	Уметь: проектировать дорожную карту формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации. Знать: алгоритм проектирования дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации.	ОПК-7
7.	Уметь: разрабатывать сценарий наставнической сессии с использованием техник вопрошания Знать: технологию разработки сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания	ОПК-6
8.	Уметь: анализировать ключевые профессиональные и личностные качества руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных. Знать: технологию проведения анализа и определения наиболее успешных ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации.	ОПК-7

1.4. Категория слушателей.

Уровень образования: ВО, получающие ВО

Область профессиональной деятельности: общее образование

1.5. Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий.

1.6. Режим занятий: 4 часа в день, 1 раз в неделю

1.7. Трудоемкость программы: 72 ч.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов/ модулей, тем	Всего, ауд. час.	Аудиторные учебные занятия		Внеаудит. сам. работа	Форма контроля	Трудоемкость
			Лекции	Практ. занятия			
1.	Организационное обеспечение деятельности образовательной организации	8	1	7	2		10
1.1	Практики анализа социально-экономических, социокультурных и этнокультурных изменений в столице	4		4			4
1.2	Проектирование стратегических направлений развития образовательной организации	1		1	1		2
1.3	Проектирование дорожной карты реализации развития образовательной организации	1	0,5	0,5	1	Проект 1	2
1.4	Форсайт-сессия «Школа будущего»	2	0,5	1,5		Практическая работа 1	2
2.	Профессиональное становление и развитие молодого директора	8	4	4	6		14
2.1	Теоретические основы проектирования и реализации ИОП и ИОМ	2	2				2
2.2	Теоретические основы и практика диагностики профессиональны	2	1	1	2		4

	х дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации.						
2.3	Проектирование на основе диагностики и самодиагностики ИОМ и ИОП	2	0,5	1,5	2	Практическая работа 2	4
2.4	Реализация ИОМ и ИОП молодого директора образовательной организации	2	0,5	1,5	2	Проект 2	4
3.	Лидер и эффективная управленческая команда	12	3	9	12		24
3.1	Факторы эффективного лидерства молодого директора образовательной организации	4	2	2	4		8
3.2	Коммуникативные компетенции молодого директора	4	0,5	3,5	4	Проект 3	8
3.3	Субъектная позиция лидера при построении управленческой команды	4	0,5	3,5	4	Проект 4	8
4.	Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации	8	2,5	5,5	8		16
4.1	Основные модели наставничества в образовании	4	2	2	4		8
4.2	Практики партнерского наставничества	4	0,5	3,5	4	Практическая работа 3	8
5.	Успешные	4	0,5	3,5	4		8

	практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации						
5.1.	Анализ показателей рейтинга столичных образовательных организаций	2		2	2		4
5.2	Успешные организационные практики деятельности руководителя столичной образовательной организации	2	0,5	1,5	2	Практическая работа 4	4
	Итоговая аттестация				Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)		
	Итого	40	11	29	32		72

2.2.Рабочая программа

Наименование разделов/ модулей, тем	Виды учебных занятий, работ	Содержание
1. Организационное обеспечение деятельности образовательной организации		
Тема 1.1 Практики анализа социально-экономических, социокультурных и этнокультурных изменений в столице	Практическое занятие, 4 часа	Практики анализа тенденций изменения социально-экономических, социокультурных и этнокультурных аспектов среды района, округа, города. Человеческий, пространственно-территориальный и экономический потенциалы города. Территориально-пространственное развитие и качество городской среды: тенденции изменений.
Тема 1.2 Проектирование стратегических направлений развития	Практическое занятие, 1 ч.	Проектирование стратегических направлений развития образовательной организации с учетом тенденций изменения среды района, округа, города. Алгоритм проектирования стратегических направлений развития образовательной

образовательной организации		организации с учетом тенденций изменения среды района, округа, города
	Самостоятельная работа, 1 ч.	Изучение проектов: «Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года», «Стратегия развития образования города Москвы на период до 2025 года»
Тема 1.3 Проектирование дорожной карты реализации развития образовательной организации	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования дорожной карты развития организации с учетом тенденций развития города, округа, района .
	Практическое занятие, 0,5 ч.	<i>Проект 1</i> Проектирование дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района.
	Самостоятельная работа, 1 ч.	Изучение планов социально-экономического развития района, округа, города на основании информации из официальных источников.
Тема 1.4 «Школа будущего»	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности.
	Практическое занятие, 1,5 часа	<i>Практическая работа 1</i> Проектирование образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии
2. Профессиональное становление и развитие молодого директора		
Тема 2.1 Теоретические основы проектирования и реализации ИОП и ИОМ	Лекция, 2 часа	Этапы профессионализации управленца образовательной организации, их особенности и закономерности протекания. Теоретические основы проектирования персонального профессионального, в том числе управленческого будущего в формате индивидуальной образовательной программы (жизненной профессионально-личностной стратегии) и индивидуального образовательного маршрута. Индивидуальный маршрут профессионального развития управленца (ИМПУР) как формат ИОМ. Технология, этапы работы и ИОМ, ИМПУР. Стандарты профессиональной деятельности и компетентностный профиль современного руководителя. Требования к уровню подготовки и к реализации управленческих функций и направлений деятельности современным руководителем образовательной организации. Теоретические основы и практики диагностики и самодиагностики

		профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации. Методики и инструменты диагностики и самодиагностики, и их использование в практической деятельности.
Тема 2.2 Теоретические основы и практика диагностики профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации.	Лекция, 1 час	Стандарты профессиональной деятельности и компетентностный профиль современного руководителя. Требования к уровню подготовки и к реализации управленческих функций и направлений деятельности современным руководителем образовательной организации. Теоретические основы и практики диагностики и самодиагностики профессиональных дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации. Методики и инструменты диагностики и самодиагностики, и их использование в практической деятельности.
	Практическое занятие, 1 час	Прохождение диагностических процедур для выявления персонального компетентностного профиля каждого участника как управленца, с выявлением дефицитов, интересов и запросов управленца общеобразовательной организации, интерпретация и обобщение результатов диагностики, объективация и актуализация результатов диагностики через оформление персонального компетентностного профиля управленца и предполагаемых целей и результатов индивидуального трека профессионального развития как управленца образовательной организации
	Самостоятельная работа, 2 часа	С помощью инструментов диагностики адаптированное колесо жизненного баланса управленца, методик и техник вопрошания, использования электронного ресурса. Наставник. ГАОУ ВО МГПУ осуществить рамочную самодиагностику и составить примерный персональный компетентностный профиль начинающего управленца
Тема 2.3 Проектирование на основе диагностики и самодиагностики ИОМ и ИОП	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования индивидуального образовательного маршрута личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития
	Практическое занятие, 1,5 часа	Инициирование и оформление ИОП и ИОМ (ИМПУР), содержащих: целевые ориентиры; проектируемые для достижения результаты; этапы и способы достижения результатов и реализации поставленных целей (например,

		<p>в формате дорожной карты или поэтапного плана развития), лично-ресурсную карту, описывающую три типа ресурсов: антропологические, культурно-предметные и социальные; перечень рисков и затруднений и способов их предотвращения либо преодоления и нейтрализации.</p> <p><i>Практическая работа 2</i></p> <p>Проектирование индивидуального образовательного маршрута по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p>Самостоятельное освоение технологий картирования и возможностей их применения для профессионального становления и развития. Составление прототипа общей лично-ресурсной карты и лично-ресурсной карты под проект профессионального развития по конкретному направлению управленческой деятельности: кадровое, финансовое, материально-техническое и иное обеспечение образовательной деятельности и т.д.</p>
<p>Тема 2.4 Реализация ИОМ и ИОП молодого директора образовательной организации</p>	<p>Лекция, 0,5 часа</p>	<p>Алгоритм проектирования лично-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития</p>
	<p>Практическое занятие, 1,5 часа</p>	<p>Работа с папкой материалов ИОП и ИОМ (ИМПУР) в части реализационного этапа: обсуждение и частичное наполнение разделов промежуточные шаги и промежуточные итоги достижения результатов и реализации поставленных целей, корректировка лично-ресурсной карты, составленной на этапе проектирования; рефлексивные работы по промежуточным этапам, требования к итоговой рефлексии; структура портфолио, отражающая профессиональные достижения; диагностический раздел с данными промежуточных и итоговых диагностики и самодиагностики и их интерпретаций, раздел рефлексивных материалов и аналитики</p> <p><i>Проект 2</i></p> <p>Проектирование лично-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития</p>
	<p>Самостоятельная работа, 2 часа</p>	<p>Подготовить, опираясь на имеющийся опыт и удерживая контекст ИОП и ИОМ(ИМПУР)</p>

		индивидуальный портфолио с материалами по определенным на практическом занятии разделам.
3. Лидер и эффективная управленческая команда		
Тема 3.1 Факторы эффективного лидерства молодого директора образовательной организации	Лекция, 2 ч.	Лидер как социально-психологический феномен. Сущностные характеристики лидерства. Природа, функции и роли современного лидера образовательной организации. Внутренние источники лидерства. Потребности и ценностно-смысловые ориентиры активности лидера.
	Практическое занятие, 2 часа	Групповая сессия «Современные критерии оценки лидерства». Рассмотрение и оценка критериев: лидерская позиция, оказание влияния, понимание людей, построение сети контактов, работа в команде, социальная вовлечённость, инновативность, стратегический фокус, широта мышления, ответственность, планирование и организация, свобода действий, управление изменениями, ориентация на достижение, смелость.
	Самостоятельная работа, 4 часа	Оценка психологической готовности быть лидером образовательной организации. Анализ результатов самоисследования личностных характеристик, отражающих психологическую готовность быть лидером.
Тема 3.2 Коммуникативные компетенции молодого директора	Лекция, 0,5 часа	Алгоритм проектирования публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Коммуникация как основной инструмент лидера». Эмпатия и доверие, построение конструктивной коммуникации со сторонами образовательных отношений. Публичные выступления и уверенность в себе. Публичное выступление как особая форма диалога. <i>Проект 3</i> Проект публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
	Самостоятельная работа, 4 часа	Оценка психологической готовности быть лидером образовательной организации. Диагностика коммуникативной социальной компетентности, анализ результатов. Изучение литературы по теме.
Тема 3.3	Лекция, 0, 5 часа	Алгоритм проектирования дорожной карты формирования управленческой команды

Субъектная позиция лидера при построении управленческой команды		молодого директора образовательной организации.
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Архитектура управленческой команды». Субъектность позиции руководителя в построении команды. Функционал управленческой команды образовательной организации. Условия эффективной работы команды. Доверие, ценности и коммуникация в управленческой команде. <i>Проект 4</i> Проект дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации
	Самостоятельная работа, 4 часа	Изучение литературы. Анализ групповой сессии «Архитектура управленческой команды»
4. Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации		
Тема 4.1 Наставничество как социально-гуманитарная практика	Лекция, 2 часа	Наставничество как стратегия непрерывного образования. Критерии эффективности практики наставничества – открытость, индивидуализация, деятельностный подход, технологическая и методическая оснащенность. Методы наставничества: методы организации деятельности сопровождаемого, методы организация обсуждения, методы создания специальных ситуаций, расширяющих опыт сопровождаемого, методы диагностико-развивающего и контролирующего оценивания, методы управления межличностными отношениями в группе сопровождаемых, нетворкинг, методы актуализации индивидуальной мотивации и фасилитации, личный пример, информирование, консультирование.
	Практическое занятие, 2 часа	Функции наставника в образовании. Типы наставничества на основе разных образовательных дефицитов. Формы наставничества: индивидуальная, групповая, коллективная, взаимная (peer-to-peer), онлайн. Работа с кейсами.
	Самостоятельная работа, 4 часа	Изучить основные модели наставничества: Традиционное наставничество (One-on-One Mentoring - «один на один»), партнерское наставничество: «равный - равному» (Peer-to-peer Mentoring), групповое

		наставничество (Group Mentoring); флэш-наставничество (Flash Mentoring), скоростное наставничество (Speed Mentoring), реверсивное наставничество (Reverse Mentoring), виртуальное наставничество (Virtual Mentoring).
Тема 4.2 Практики партнерского наставничества	Лекция, 0, 5 часа	Технология разработки сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания.
	Практическое занятие, 3,5 часа	Групповая сессия «Молодой директор: партнерское наставничество». <i>Практическая работа 3</i> Разработка сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания («Карта задач и вопросов», «Шаг развития», «Поворот», «Сила метафоры»).
	Самостоятельная работа, 4 часа	Анализ эффективности использования различных моделей наставничества на примере успешных практик
5. Успешные практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации		
Тема 5.1 Анализ показателей рейтинга столичных образовательных организаций	Практическое занятие, 2 часа	Рейтинг вклада школ Москвы в качественное образование московских школьников: принципы, критерии, показатели. Границы рейтинговых групп, условия получения грантов мэра школами. Анализ динамики рейтинговых показателей отдельных образовательных организаций города Москвы. Разбор кейсов.
	Самостоятельная работа, 2 часа	Анализ динамики рейтинга конкретной образовательной организации на протяжении последних 3-х лет.
Темам 5.2 Успешные организационные практики деятельности руководителя столичной образовательной организации	Лекция, 05 часа	Успешные организационные практики руководителя столичной образовательной организации по повышению рейтинга образовательной организации. Технология проведения анализа и определения наиболее успешных ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации.
	Практическое занятие, 1,5 часа	Разбор кейсов по организационным практикам руководителя столичной образовательной организации. <i>Практическая работа 4</i> Анализ ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных

	Самостоятельная работа, 2 часа	Изучение литературы, успешных практик руководителей образовательных организаций регионов РФ.
Итоговая аттестация		Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)

2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование тем	1 нед.	2 нед.	3 нед.	4 нед.	5 нед.	6 нед.
1	Организационное обеспечение деятельности образовательной организации	Т, К/10					
2	Профессиональное становление и развитие молодого директора	Т/2	Т,К/12				
3	Лидер и эффективная управленческая команда			Т/12	Т,К/12		
4	Возможности наставничества в профессиональном развитии молодого директора образовательной организации					Т/12	Т,К/4
5	Успешные практики организации деятельности руководителя столичной образовательной организации						Т,К,ИА/8
		<i>Условные обозначения:</i> Т – теоретическая подготовка (лекции, пр. занятия, сам. работа) К – входной/выходной, текущий, промежуточный контроль знаний, умений ИА – итоговая аттестация					

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

3.1. Текущая аттестация.

Практическая работа № 1 по теме 1.4

Название практической работы	Проектирование образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности в рамках форсайт-сессии
Требования к структуре и содержанию	Проведение форсайт-сессии «Школа будущего» для проектирования образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности с целью
Критерии оценивания	Проектирование образа школы будущего включает: <ol style="list-style-type: none"> 1. Участие в форсайт-сессии «Школа будущего» 2. Активное участие в обсуждении ключевых вопросов форсайт-сессии «Школа будущего» 3. Обобщение и представление результатов форсайт-сессии «Школа будущего» в виде обобщенного проекта образа школы будущего в условиях формирования высокого уровня качества образовательной деятельности 4. Составление рекомендаций по улучшению качества образовательной деятельности на основе результатов форсайт-сессии «Школа будущего»
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Практическая работа № 2 по теме 2.3

Название практической работы	Проектирование индивидуального образовательного маршрута по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации
Требования к структуре и содержанию	Проектирование индивидуального образовательного маршрута (индивидуального маршрута профессионального управленческого развития) по одному из ключевых направлений деятельности современного руководителя образовательной организации осуществляется по следующему алгоритму: <ul style="list-style-type: none"> - из компетентностного профиля необходимо выбрать направление деятельности; - разработать и представить ИОМ (ИМПУР): целевые ориентиры, проектируемые результаты, план/дорожная карта достижения целей и результатов, ресурсная карта, описание рисков и трудностей и способов работы с ними.
Критерии оценивания	ИОМ (ИМПУР) должен содержать целевые ориентиры (система SMART, дерево целей), проектируемые результаты (приобретаемые в процессе развития навыки и компетенции), план/дорожная карта достижения целей и результатов (мероприятия, события и действия поэтапного достижения целей и результатов с конкретными датами) и ресурсную карту, описание рисков и трудностей и способов работы с ними.

	При выполнении практической работы необходимо: <ul style="list-style-type: none"> • Полнота работы по структуре и содержанию • Презентация • Логичность и непротиворечивость • Практико-ориентированность и реалистичность • Ресурсное обеспечение и его соответствие целям и задачам
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Практическая работа № 3 по теме 4.2

Название	Разработка сценария наставнической сессии с использованием техник вопрошания.
Требования к структуре содержанию	Сценарий должен содержать описание целевой аудитории (возраст, количество, ориентиров наставляемых), ясной и достижимой практической задачи и алгоритма ее достижения, получения обратной связи от сопровождаемых
Критерии оценивания	В сценарии использована, как минимум одна их техник интерактивного вопрошания: <ol style="list-style-type: none"> 1. «Карта задач и вопросов». 2. «Шаг развития». 3. «Поворот». 4. «Сила метафоры».
Оценка	Зачтено/не зачтено

Практическая работа № 4 по теме 5.2

Название практической работы	Анализ ключевых профессиональных и личностных качеств руководителя столичной образовательной организации с целью определения наиболее успешных
Требования к структуре содержанию	На основании анализа управленческих решений руководителей столичных образовательных организаций ТОП 20 образовательных организаций города Москвы, информации о деятельности школ из открытых источников и официальных сайтов составить перечень ключевых профессиональных и личностных качеств успешного руководителя столичной образовательной организации (не менее 12). Обоснуйте свой выбор.
Критерии оценивания	Осуществлен анализ и представлен перечень профессиональных и личностных качеств успешного руководителя столичной образовательной организации с кратким аргументированным обоснованием.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 1 по теме 1.3

Название проектной работы	Проектирование дорожной карты развития образовательной организации с учетом тенденций развития города, округа, района
Требования к структуре	Дорожная карта представляет собой комплексный документ, отражающий направления развития образовательной организации,

содержанию	основные мероприятия, ответственных исполнителей, сроки и инструменты мотивации коллектива образовательной организации.
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, соответствующий вышеперечисленным требованиям.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 2 по теме 2.4

Название проектной работы	Проектирование личностно-ресурсной карты ИОМ (ИМПУР) по всем направлениям развития
Требования к структуре и содержанию	Личностно-ресурсная карта представляет собой 1. Изначальный персональный компетентностный профиль; желаемый для достижения компетентностный профиль; коротко цели и задачи для перехода от имеющегося к желаемому; собственно ресурсная карта с тремя типами ресурсов: культурно-предметными, социальными и антропологическими. В каждой группе должно быть не менее чем по 10 ресурсов. Ресурсы проранжировать от наиболее значимых к менее значимым используя «звездную шкалу» - от 5* до 1*
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, соответствующий вышеперечисленным требованиям.
Оценка	Зачтено/не зачтено

Проект № 3 по теме 3.2

Название проектной работы	Проект публичной речи в рамках профессиональной деятельности молодого директора образовательной организации
Требования к структуре и содержанию	Проект публичной речи представляет собой комплексную подготовку к публичной речи с учетом следующих этапов: 1. Определены цель, характер, целевая аудитория, место и время выступления. 2. Выбраны приемы и средства в соответствии с целевыми действиями и назначением (таблица композиционно-технологической структуры публичной речи). 3. Подготовлена презентация, визуализирующая публичное выступление.
Критерии оценивания	При выполнении проектной работы необходимо: 1. Составить комплексный документ, содержащий все ключевые компоненты, описанные выше. 2. Представить презентация публичного доклада с учетом современных требований
Оценка	Зачтено/не зачтено.

Проект № 4 по теме 3.3

Название проектной работы	Проект дорожной карты формирования управленческой команды молодого директора образовательной организации
---------------------------	--

Требования к структуре и содержанию	Для выполнения проекта дорожной карты необходимо: - изучить рекомендованную литературу по теме «формирование команд и управление ими»; - проанализировать результаты групповой сессии по ключевым направлениям (субъектность позиции руководителя, функционал работы управленческой команды, ценности и система коммуникаций, условия эффективной работы команды); - спроектировать дорожную карту формирования управленческой команды в конкретной образовательной организации с позиции руководителя образовательной организации.
Критерии оценивания	Представлен комплексный документ, отражающий ключевые требования к формированию эффективной управленческой команды, специфику образовательной организации и содержащий этапы, ответственных исполнителей, даты реализации каждого этапа.
Оценка	Зачтено/не зачтено.

3.2. Итоговая аттестация

Форма	Зачет (по совокупности выполненных практических работ №№ 1-4 и проектных работ №№ 1-4)
Требования к итоговой аттестации	Выполнение практических работ в соответствии с требованиями к каждой из работ
Критерии оценивания	Слушатель считается аттестованным при положительном оценивании всех практических и проектных работ
Оценка	Зачтено/не зачтено

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы (литература)

Нормативно-правовые документы:

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями).
2. Приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 г. № 250н «Об утверждении профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)».
3. Указ Президента РФ от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года».
4. Письмо Министерства просвещения Российской Федерации от 21 декабря 2021 г. № АЗ-1128/08 «Методические рекомендации по разработке и внедрению системы (целевой модели) наставничества педагогических работников в образовательных организациях»

Основная литература:

1. Корниенко В. И. Командообразование: учебник для вузов / В.И. Корниенко. М.: Издательство Юрайт, 2024.
2. Кочеткова А.И. Психологические механизмы командообразования: учебник и практикум для вузов / А. И. Кочеткова, П. Н. Кочетков. 6-е изд., испр. и доп. М.: Юрайт, 2024.
3. Психология лидерства: лидерство в социальных организациях: учебное пособие для вузов / А. С. Чернышев [и др.]; под общей редакцией А. С. Чернышева. М.: Издательство Юрайт, 2024.

Дополнительная литература:

1. Мэри́м Лидхелл, Эрик Парслоу. Коучинг и наставничество. Практические методы обучения и развития. — М.: Библос, 2021.
2. Фетискин Н.П., Козлов В.В., Мануйлов Г.М. Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп. М.: Институт Психотерапии, 2002.

Интернет-ресурсы:

1. Портал «Школа большого города». [Электронный ресурс] URL: <https://school.moscow/> (дата обращения: 25.03.2024).
2. Сайт «Московское образование». [Электронный ресурс] URL: <https://shkolamoskva.ru/teachers/brochure-moskovskoe-obrazovanie/> (дата обращения: 25.03.2024).
3. Проект «Стратегия социально-экономического развития Москвы на период до 2025 года» [Электронный ресурс] URL: <https://storage.strategy24.ru/files/strategy/201705/4503b46fe6a97e0ceb3a5d5c0af06237.pdf> (дата обращения: 25.03.2024).
4. Проект «Стратегия развития образования города Москвы на период до 2025 года» [Электронный ресурс] URL: https://1541.mskobr.ru/files/01_Osn_svedOU/strategiya2025.pdf (дата обращения: 25.03.2024).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Программа реализуется с применением дистанционных образовательных технологий. Для каждой темы разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения

университета, которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы.

В процессе реализации программы используются лекции с элементами дискуссии, работа в малых группах, методы и приемы командно-ориентированного обучения.

4.3. Кадровые условия реализации программы

Требования к квалификации профессорско-преподавательского состава:

высшее образование или дополнительное профессиональное образование в области «Образование и педагогические науки».

Требования к квалификации специалистов, сопровождающих программу:
высшее образование.

«Ценности московского образования»

Инвариантный модуль

(2 ч.)

Раздел 1. «Характеристика программы»

1. Цель реализации модуля 1: совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области ценностей московского образования.

1.1. Совершенствуемые/новые компетенции

№	Компетенции	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование (бакалавриат)
		Код компетенции
1.	Способен осуществлять профессиональную деятельность в соответствии с нормативными правовыми актами в сфере образования и нормами профессиональной этики	ОПК-1

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать - уметь	Направление подготовки 44.03.01 Педагогическое образование
		Код компетенции
1.	<p>Знать:</p> <p>1. Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования</p> <p>2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования</p> <p>3. Стратегию ориентации в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p> <p>Уметь:</p> <p>Ориентироваться в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования</p>	ОПК-1

1.3. Категория обучающихся: уровень образования - высшее образование, область профессиональной деятельности – основное общее, среднее общее образование.

1.4. Модуль реализуется с применением дистанционных образовательных технологий.

1.5. Трудоемкость обучения: 2 часа.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1 Учебно-тематический план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Внеаудиторные учебные занятия		Форма контроля	Трудоемкость
		Видео лекции/лекции презентации	Практические занятия		
1.1	Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования.	0,5	0,5	Тест №1.1	1
1.2	Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования.	0,5	0,5	Тест №1.2	1

2.2 Учебная программа

Темы	Виды учебных занятий/работ	Содержание
Тема 1.1 Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования.	Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа	Государственная программа города Москвы «Развитие образования города («Столичное образование»)). Приоритетные задачи московской системы образования. Основные механизмы повышения эффективности системы образования Москвы (Рейтинг вклада школ в качественное образование, аттестационная справка

		директора и др.). Городские проекты. Результаты системы образования города Москвы. Стратегия ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования
	Практическая работа, 0,5 часа	Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных документах, задачах, механизмах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования Тест №1.1
Тема 1.2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования.	Видео лекции/лекции презентации, 0,5 часа	Содержание управленческой компетентности сотрудников образовательных организаций города Москвы (управленческие функции и инструменты для их реализации; управленческое решение; техники и приемы командной работы; способы предвидения и предотвращения конфликтных ситуаций). Социальные коммуникации как фактор эффективного взаимодействия всех участников образовательных отношений (принципы, способы передачи информации в ОО; построение грамотного взаимодействия участников образовательных отношений) Стратегия ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования
	Практическая работа, 0,5 часа	Систематизация содержания лекции на основании стратегии ориентации в основных инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования Тест №1.2

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

В качестве контроля выступает промежуточная аттестация в форме тестирования.

«Зачет» выставляется при условии выполнения не менее 60% верных ответов.

Тест №1.1

Пример вопросов тестирования:

1. Цель реализации Государственной программы города Москвы «Столичное образование»:

А. Создание средствами образования условий для формирования личной успешности жителей города Москвы

Б. Максимальное удовлетворение запросов жителей города Москвы на образовательные услуги

В. Развитие государственно-общественного управления в системе образования

Г. Обеспечение соответствия качества общего образования изменяющимся запросам общества

2. Основной целью существования рейтинга школ является:

А. Поиск школ-лидеров для предоставления им повышенного финансирования, с помощью которого они смогут создать и развить свою уникальную атмосферу для предоставления качественного образования и массового развития таланта

Б. Мотивация каждой школы на работу в интересах каждого ребенка, семьи, города

В. Осуществление статистического мониторинга состояния образования

Тест №1.2

Пример вопросов тестирования:

1. Выберите ключевые составляющие личной эффективности?

А. результативное достижение личных целей

Б. способность человека с меньшими затратами ресурсов (труда, времени) достигать большего результата

В. физическое здоровье

Г. знания и опыт

1. Что является оценкой эффективности исполнения управленческого решения?

А. Степень достижения цели

Б. Состав источников финансовых ресурсов

В. Количество исполнителей решения

Г. Количество альтернатив

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Интернет-источники:

1. **Школа. Москва** [Электронный ресурс] (URL: <https://shkolamoskva.ru/> (дата обращения 23.01.2024 г.)
2. **Московская электронная школа** [Электронный ресурс] (URL: <https://school.mos.ru/> (дата обращения 23.01.2024 г.)

4.2. Материально-технические условия реализации модуля

Для реализации модуля необходимо следующее материально-техническое обеспечение: мультимедийное оборудование (компьютер с выходом в Интернет).

Ссылка для доступа к модулю:

<https://sdo.corp-univer.ru/course/view.php?id=1467>