

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ

Государственное бюджетное образовательное учреждение

высшего образования города Москвы

«МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт дополнительного образования

СОГЛАСОВАНО

Председатель экспертного совета
по дополнительному образованию
ГБОУ ВО МГПУ

_____/_____
Протокол № _____ от _____

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
ГБОУ ВО МГПУ

«_____» _____ 2015 г. Е.Н. Геворкян

Дополнительная профессиональная программа

(повышения квалификации)

«Стратегии развития многофункциональных

образовательных комплексов»

(48 ч.)

Автор курса:

О.А.Орчаков, канд. пед. наук

Москва, 2015

Раздел 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы: развитие и совершенствование профессиональных компетенций, качеств и умений, связанных с разработкой эффективной стратегии развития образовательной организации, в том числе многофункционального образовательного комплекса, а также управлением реализацией стратегии развития.

Совершенствуемые компетенции:

№	Компетенция	Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
		Магистратура
		Код компетенции
1	Готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	ПК-13

1.2. Планируемые результаты обучения

	Должен:	Направление подготовки: 44.04.01 Педагогическое образование
		Магистратура
		Код компетенции
№	знать:	
1	Основные принципы стратегического менеджмента, структуру системы стратегического планирования	ПК-13
2	Методы анализа взаимодействия образовательной организации и внешней среды	ПК-13
3	Принципы, методы, технологии анализа факторов внешней среды организации; производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности образовательной организации; сильных и слабых сторон организации	ПК-13
4	Подходы и методы разработки миссии и стратегических целей образовательной организации	ПК-13
№	уметь:	
1	Анализировать деятельность образовательной организации. Анализировать изменения во внутренней и внешней среде образовательной организации.	ПК-13

2	Формировать организационную стратегию, определять показатели и индикаторы ее достижения	ПК-13
3	Осуществлять комплекс необходимых мероприятий по реализации Стратегии развития образовательной организации	ПК-13

Планируемые результаты обучения по дополнительной профессиональной программе соответствуют выполняемым трудовым действиям:

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Трудовые действия
Управление организацией и ее развитием	Разработка общей стратегии образовательной организации	Анализ внутренней и внешней среды образовательной организации. Выявление и оценка возможностей и угроз для организации со стороны внешнего окружения. Выявление и оценка сильные и слабые стороны организации. Определение показателей и индикаторов достижения стратегических целей организации.
Управление проектами (процессами) в организации	Осуществление стратегического планирования по профилю (направлению) деятельности	Координация (согласование) планов и условий их выполнения на всех уровнях управления. Участие в разработке планов перспективного развития организации
	Реализация стратегии развития образовательной организации	Руководство процессами и конкретными проектами, реализующими Стратегию развития образовательной организации на уровне функционального направления и структурных подразделений.

1.3. Категория слушателей: руководители, заместители руководителей, руководители структурных подразделений общеобразовательных организаций, а также руководящий состав профессиональных образовательных организаций и организаций дополнительного образования.

1.4. Формат обучения: интерактивный, с использованием дистанционных образовательных технологий.

1.5. Режим занятий, срок освоения программы: программа рассчитана на 48 часов (срок обучения – до 1,5 месяцев). Режим занятий: самостоятельное освоение материала при консультационной поддержке в интерактивном режиме с использованием системы дистанционного обучения (СДО).

Раздел 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час.	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Интер- активные занятия в СДО	Самостоятельная работа, консультации	
1	Развитие образовательных органи- заций: проблемы и вызовы	4	2	2	Эссе (текущий контроль)
2	Основы стратегического управле- ния образовательными организа- циями	8	4	4	Тестирование (текущий кон- троль)
3	Особенности развития мно- гофункциональных образователь- ных комплексов	6	2	4	Тестирование (текущий кон- троль)
4	Анализ факторов развития образо- вательных организаций мно- гофункциональных комплексов	10	2	8	SWOT-анализ об- разовательной организации (подразделения) (промежуточный контроль)
5	Видение, миссия и цели развития многофункциональных образова- тельных комплексов	6	2	4	Аналитическое задание (текущий контроль)
6	Характеристика и выбор страте- гий многофункциональных обра- зовательных комплексов	4	2	2	Тестирование (текущий кон- троль)
7	Реализация стратегии многофунк- циональных образовательных комплексов	6	2	4	Тестирование (текущий кон- троль)
	Итоговая аттестация	4		4	Комплексное контрольное за- дание
	ИТОГО	48	16	32	

2.2. Рабочая программа

№	Тема	Виды учебных заня- тий, учебных работ	Содержание
1	Развитие образовательных ор- ганизаций: проблемы и вызовы	Интерактивное заня- тие в СДО, 2 часа.	Системные проблемы развития рос- сийского образования. Глобальные вызовы и риски разви- тия образовательных организаций

			(ОО). Проблема конкурентоспособности и развитие.
		Самостоятельная работа, подготовка эссе, 2 часа	Отражение системных проблем российского образования в деятельности конкретной ОО. Влияние глобальных проблем и вызовов на развитие конкретной ОО.
2	Основы стратегического управления образовательными организациями	Интерактивное занятие в СДО, 4 часа.	Необходимость стратегического развития: внешние и внутренние аспекты. Сущность и основные понятия стратегического менеджмента. Стратегия и процесс стратегического управления.
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 4 часа.	Анализ понятия «стратегия» применительно к деятельности ОО. Анализ структуры процесса стратегического управления в ОО.
3	Особенности развития многофункциональных образовательных комплексов (МОК)	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Предпосылки создания МОК. Нормативные основы функционирования МОК. Стратегические перспективы развития МОК. Проблемы создания и развития МОК.
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 4 часа.	Обзор публикаций по функционированию МОК. Выявление типичных проблем развития МОК. Определение возможных стратегических направлений развития МОК.
4	Анализ факторов развития образовательных организаций и многофункциональных комплексов	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Внешние и внутренние факторы развития. Специфические факторы развития МОК. Основные инструменты анализа факторов развития: PEST-анализ и SWOT-анализ. Методика проведения SWOT-анализа. Интеграция данных SWOT-анализа.
		Самостоятельная работа, консультации, сбор аналитического материала и подготовка практического задания по SWOT-анализу, 8 часов	Построение матрицы профиля стратегических преимуществ. Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития конкретной ОО. Построение матрицы SWOT-анализа конкретной ОО.
5	Видение, миссия и цели развития многофункциональных образовательных комплексов	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Видение как перспектива, базовая концепция развития и деятельности ОО, мысленное представление стратегии в воображении менеджмента ОО. Миссия ОО: требования, структура, условия эффективности. Иерархия целей ОО. Цели развития. Организация разработки миссии и стратегических целей

		Самостоятельная работа, консультации, подготовка аналитического задания 4 часа.	Подходы к формулированию видения ОО. Схема разработки миссии ОО. Алгоритм формулирования стратегических целей. Формулирование стратегических целей конкретной ОО.
6	Характеристика и выбор стратегий многофункциональных образовательных комплексов	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Уровни стратегий ОО. Функциональные стратегии ОО. Конкурентные стратегии, стратегии наступления и обороны: условия выбора и эффективности. Факторы, влияющие на выбор стратегии ОО.
		Самостоятельная работа, консультации, подготовка к тестированию, 2 часа.	Характеристика и анализ факторов, влияющих на выбор стратегии ОО. Определение возможной стратегии по факторам.
7	Реализация стратегии многофункциональных образовательных комплексов	Интерактивное занятие в СДО, 2 часа.	Программа развития ОО, как формализация стратегии: типовая структура. Управление реализацией стратегии. Этапы реализации стратегии развития ОО. Стратегические изменения и их проведение.
		Самостоятельная работа, консультации, 4 часа.	Организация разработки программы развития. Преодоление сопротивления изменениям.

2.3. Календарный учебный график

группы повышения квалификации по дополнительной профессиональной программе «Стратегия развития многофункционального образовательного комплекса» 48 часов.

В колонках «Месяц» и «Число» указан срок окончания изучения соответствующей темы.

	Месяц	Число	Форма занятий	Кол-во часов (ак.ч.)	Тема	ФИО преподавателя, степень, звание
1			Интерактивные занятия в СДО, консультации	4	Развитие образовательных организаций: проблемы и вызовы	Орчаков О.А., к.п.н.
2			Интерактивные занятия в СДО, консультации	8	Основы стратегического управления образовательными организациями	
3			Интерактивные занятия в СДО, консультации	6	Особенности развития многофункциональных образовательных комплексов (МОК)	

4			Интерактивные занятия в СДО, консультации	10	Анализ факторов развития образовательных организаций и многофункциональных комплексов	
5			Интерактивные занятия в СДО, консультации	6	Видение, миссия и цели развития многофункциональных образовательных комплексов	
6			Интерактивные занятия в СДО, консультации	4	Характеристика и выбор стратегий многофункциональных образовательных комплексов	
7			Интерактивные занятия в СДО, консультации	6	Реализация стратегии многофункциональных образовательных комплексов	

Раздел 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

3.1. Виды аттестации и формы контроля

Вид аттестации	Форма контроля	Виды оценочных материалов
Текущая	Оценка эссе.	Эссе – письменная работа, предполагающая выражение своей аргументированной точки зрения на влияние проблем, вызовов и рисков применительно к своей (конкретной) ОО.
	Текущее тестирование	Тест из 10 заданий.
	Оценка письменного задания.	Аналитическое задание: анализ факторов, влияющих на формулировку стратегических целей и формулирование нескольких целей развития.
Промежуточная	Оценка письменного задания.	Аналитическое задание: анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития конкретной ОО. Построение матрицы SWOT-анализа конкретной ОО.
Итоговая	Комплексное контрольное задание (ККЗ)	ККЗ включает в себя 2 части: – Тест (10 вопросов на выбор, сопоставление и дополнение), ориентированный на проверку освоения ключевых понятий программы – Практическое задание (по вариантам и по заданным условиям): формулировка видения; формулировка маркетинговой цели; подбор инструментов контроля реализации стратегии; выбор стратегии. Объем решения – до 3 страниц. Итоговый контроль проводится в письменной форме и в интерактивном режиме в одно время для всех слушателей программы.

3.2. Контрольно-измерительные материалы

№	Предмет оценивания	Формы и методы оценивания	Характеристика оценочных материалов	Показатели оценивания	Критерии оценивания	Вид аттестации
---	--------------------	---------------------------	-------------------------------------	-----------------------	---------------------	----------------

1	ПК-13 (магистр) Готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	Эссе	Эссе – письменная работа, предполагающая выражение своей аргументированной точки зрения на влияние проблем, вызовов и рисков применительно к своей (конкретной) ОО.	Понимание теоретического материала Анализ и оценка информации Построение суждений	Определяет рассматриваемые понятия четко и полно, приводя соответствующие примеры; используемые понятия строго соответствуют теме. Использование приемов сравнения и обобщения для анализа взаимосвязи понятий и явлений; Обоснованная интерпретация текстовой информацию с помощью графиков и диаграмм; Личная оценка проблемы. Выдвинутые тезисы сопровождаются грамотной аргументацией. Приводятся различные точки зрения и их личная оценка	Текущая
		Аналитическое задание	Письменное задание: Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития конкретной ОО. Построение матрицы SWOT-анализа конкретной ОО.	Способность отбирать релевантные факторы Способность видеть их действие на ОО и стратегию развития Способность устанавливать взаимосвязь факторов развития	Релевантность отобранных факторов влияния Полнота системы факторов Соответствие формулировок условиям.	Промежуточная
2	Готовность к реализации трудовой функции. Разработка общей стратегии образовательной организации	Аналитическое задание	Письменное задание: Анализ факторов, влияющих на формулировку стратегических целей и формулирование нескольких целей развития.	Способность формулировать конкретные, реалистичные и измеримые цели в долгосрочной перспективе.	Соответствие целей требованиям диагностики, измеримости, конкретности и времени.	Текущая
		Комплексное контрольное задание	Тест (10 вопросов на выбор, сопоставление и дополнение), ориентированный на проверку освоения	Понимание основных категорий стратегического управления.	70% верных ответов на тесты. Соответствие выполненного задания всем условиям.	Итоговая

			ключевых понятий программы Практическое задание (по вариантам и по заданным условиям): формулировка видения; формулировка маркетинговой цели; подбор инструментов контроля реализации стратегии; выбор стратегии	Способность формулировать стратегию развития		
3	Готовность к реализации трудовой функции. Осуществление стратегического планирования по профилю (направлению) деятельности	Аналитическое задание	Письменное задание: Анализ сильных и слабых сторон, возможностей и угроз развития конкретной ОО. Построение матрицы SWOT-анализа конкретной ОО.	Способность отбирать релевантные факторы Способность видеть их действие на ОО и стратегию развития Способность устанавливать взаимосвязь факторов развития	Релевантность отобранных факторов влияния Полнота системы факторов Соответствие формулировок условиям.	Промежуточная
		Комплексное контрольное задание	Тест (10 вопросов на выбор, сопоставление и дополнение), ориентированный на проверку освоения ключевых понятий программы Практическое задание (по вариантам и по заданным условиям): формулировка видения; формулировка маркетинговой цели; подбор инструментов контроля реализации стратегии; выбор стратегии	Понимание основных категорий стратегического управления. Способность формулировать стратегию развития	70% верных ответов на тесты. Соответствие выполненного задания всем условиям.	Итоговая
	Готовность к реализации трудовой функции. Реализация стратегии развития образовательной организации	Текущее тестирование	Письменные ответы на вопросы	Знание структуры программы развития ОО. Знание этапов реализации стратегии развития ОО.	70% верных ответов на тесты.	Текущая

	Готовность к реализации трудовой функции. Участие в разработке стратегии образовательной организации. Определение параметров целей организации	Аналитическое задание	Письменное задание: Анализ факторов, влияющих на формулировку стратегических целей и формулирование нескольких целей развития.	Способность сформулировать конкретные, реалистичные и измеримые цели в долгосрочной перспективе.	Соответствие целей требованиям диагностики, измеримости, конкретности и времени.	Текущая
		Текущее тестирование	Письменные ответы на вопросы	Способность определять качественные параметры целей ОО. Знание структуры процесса стратегического планирования	70% верных ответов на тесты.	Текущая

Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

Литература:

- Каплан Р. Организация, ориентированная на стратегию. – М.: Олимп Бизнес, 2009.
- *Короткевич М. И.* Проблема выбора стратегии развития образовательного учреждения в современных условиях. – Вестник Балтийского федерального университета им. И.Канта, №5, 2010. С. 127-131.
- Маркова В.Д. Стратегический менеджмент: понятия, концепции, инструменты принятия решений: Справочное пособие / В.Д. Маркова, С.А. Кузнецова. – М.: ИНФРА-М, 2012.
- *Минцберг Г., Альстрэнд Б., Лэмпел Дж.* Стратегическое сафари. Экскурсия по дебрям стратегического менеджмента. – М.: Альпина Паблишер, 2012.
- *Портер М.* Конкурентная стратегия. – М.: Альпина Бизнес-бук, 2009.
- Разработка стратегии образовательного учреждения. /Под ред. *Е.А.Князева, А.К.Клюева.* – Екатеринбург: Изд-во УрГУ. 2008.

- Томпсон А.А. Стратегический менеджмент. Искусство разработки и реализации стратегии. – М.: Юнити-Дана, 2012.

Электронные ресурсы:

1. **Стратегия 2020.** *Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года.* Электронный ресурс. Режим доступа: <http://2020strategy.ru/data/2012/03/14/1214585998/1itog.pdf>
2. Информационные материалы о ходе реализации Государственной программы «Столичное образование» Итоги 2014 года. Электронный ресурс. Режим доступа: http://dogm.mos.ru/gosprogramma/gp_so_2012_2018/otchet_2014.pdf
3. Разработка стратегии образовательного учреждения. Методические рекомендации. /Научные редакторы Е.А.Князев, А.К.Клюев. – Екатеринбург, 2007. Электронный ресурс. Режим доступа: <http://igup.urfu.ru/docs/RazrStrategObrazUchrezd.pdf>

Нормативные материалы:

- Федеральный закон Российской Федерации от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (ст. 13, п.2; ст. 16);
- Концепция федеральной целевой программы развития образования на 2016 - 2020 годы. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 декабря 2014 г. N 2765-р
- Федеральная целевая программа развития образования на 2016 - 2020 годы. Утверждена распоряжением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 г. N 497.
- Государственная программа города Москвы на среднесрочный период (2012-2018 годы) «Развитие образования города Москвы («Столичное

образование»)). Постановление Правительства Москвы от 8 апреля 2015 г. № 168-ПП "О внесении изменения в постановление правительства Москвы от 27 сентября 2011 г. № 450-ПП"

—

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор и пр.);
- система дистанционного обучения MOODLE;
- компьютерные презентации, учебно-методические и оценочные материалы.

4.3. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы

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

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