


ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«МОСКОВСКИЙ ГОРОДСКОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ»

Институт педагогики и психологии образования

СОГЛАСОВАНО

Председатель экспертного совета
по дополнительному образованию
ГАОУ ВО МГПУ

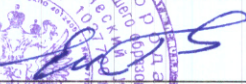


Д.А. Махотин

Протокол № 12 от 30.05.2018

УТВЕРЖДАЮ

Первый проректор
ГАОУ ВО МГПУ



«30» 05

Е.Н. Геворкян
2018 г.

**Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации**

**«Экспертно-программное управление стратегическим развитием
образовательных организаций в условиях реализации приоритетов
образовательной политики Российской Федерации»**

(144 ч.)

Автор курса:
В.А. Ясвин,
д-р психол. наук,
профессор

Москва, 2018

Раздел 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

Программа разработана согласно Постановлению Правительства РФ от 24 марта 2007 г. № 177 «О подготовке управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2007/08-2017/18 учебных годах» (с изменениями) в рамках государственного плана подготовки управленческих кадров для организаций народного хозяйства Российской Федерации в 2007/08-2017/18 учебных годах.

Программа соответствует положению Концепции долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года (Распоряжение Правительства РФ от 17 ноября 2008 г. N 1662-р, в ред. распоряжения Правительства РФ от 08.08.2009 N 1121-р) о «создании системы поддержки потребителей услуг непрерывного профессионального образования, поддержке корпоративных программ подготовки и переподготовки профессиональных кадров».

Программа разработана в соответствии с ФГОС ВО по направлению подготовки магистров 44.04.01 Педагогическое образование (Приказ Минобрнауки России от 21.11.2014 N 1505 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта высшего образования по направлению подготовки 44.04.01 Педагогическое образование (уровень магистратуры)»);

Программа разработана с учетом «Рекомендаций по обеспечению качества дополнительных профессиональных программ», разработанных МИОО.

Нормативные документы, определяющие требования к выпускнику программы:

Нормативный документ	Код уровня	Наименование раздела, уровня
ОКВЭД	80.10.2.	Начальное общее образование
	80.10.3	Дополнительное образование детей
	80.21.1.	Основное общее образование

	80.21.2	Среднее (полное) общее образование
	80.22.1	Начальное профессиональное образование
	80.22.21	Обучение в образовательных учреждениях среднего профессионального образования
ОКЗ	112	Руководители учреждений, организаций и предприятий
	1345	Руководители служб и подразделений в сфере образования
	24060	Менеджер
	21614	Директор школы (гимназии, лицея)
	21587	Директор училища (колледжа)
	21495	Директор (начальник, управляющий) предприятия
		Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения
ЕКС		Директор (генеральный директор, управляющий) предприятия
		Руководитель (директор, заведующий, начальник) структурного подразделения
Профессиональные стандарты		Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области экспертно-программного управления стратегическим развитием образовательных организаций в условиях реализации приоритетов образовательной политики Российской Федерации.

1.2. Совершенствуемые и формируемые компетенции

Направление подготовки	№	Компетенции	Код компетенции
Педагогическое образование. Магистратура. 44.04.01	1	Готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	ПК-13
	2	Готов исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы.	ПК-14
	3	Готов организовывать командную работу для	ПК-15

		решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы.	
--	--	---	--

1.3. Планируемые результаты обучения

№	Знать / Уметь	Код направления подготовки 44.04.01 и компетенции
1	<p>Знать методологию анализа школьных организационно-образовательных систем в контексте приоритетов образовательной политики РФ.</p> <p>Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы.</p>	ПК-13
2	<p>Знать</p> <ul style="list-style-type: none"> • теории менеджмента и особенности их применения в условиях образовательных организаций; • методику организации системного мониторинга процессов в образовательной организации; • методику проектирования организационных изменений в образовательной организации. <p>Уметь проектировать необходимые организационные изменения на основе результатов системного мониторинга.</p>	ПК-14
3	<p>Знать технологии управления педагогическими командами в условиях инновационного развития образовательной организации.</p> <p>Уметь</p> <ul style="list-style-type: none"> • анализировать организационное поведение различных категорий членов педагогических команд в условиях инновационного развития образовательной организации; • прогнозировать управленческие риски и планировать комплекс организационных мероприятий для минимизации этих рисков. 	ПК-15

Планируемые образовательные результаты направлены на совершенствование компетенций в профессиональной деятельности «управление в сфере образования» (На основании должностных обязанностей

руководителя (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения, Приказ Министерства здравоохранения и социального развития РФ от 26 августа 2010 г. N 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих», раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования» (с изменениями и дополнениями), квалификация «менеджер» (в сфере образования) (код 24060 1 в ОКПДТР).

Программа направлена на повышение квалификации слушателей в управленческой деятельности в образовательных организациях любой организационно-правовой формы. Объектами профессиональной деятельности являются процессы управления развитием образовательных организаций.

Виды профессиональной деятельности, в рамках которых слушатели смогут эффективно работать после завершения программы:

1. организационно-управленческая (разработка стратегий развития образовательных организаций и их отдельных структурных подразделений; руководство процессами изменений в образовательных организациях; организация творческих команд для решения организационно-управленческих задач и руководство ими);
2. аналитическая (поиск, анализ и оценка информации для подготовки и принятия управленческих решений; анализ существующих форм и процессов управления, разработка и обоснование управленческих действий по их совершенствованию);
3. научно-исследовательская (организация проведения прикладных исследований состояния образовательной организации; определение заданий для групп и отдельных исполнителей; выбор инструментария исследований; анализ их результатов; сбор, обработка, анализ и систематизация методологической и эмпирической информации; разработка моделей исследуемых процессов, явлений и объектов;

- оценка и интерпретация полученных результатов; выявление и формулирование актуальных управленческих проблем; подготовка экспертных отчетов);
4. проектная (разработка программ развития образовательных организаций на основе экспертно-аналитических данных; разработка и экономическое обоснование организационно-образовательных проектов; проведение оценки эффективности проектов);
5. социально-психологическая (организация управления конфликтами; управление развитием организационной культуры и организационного поведения педагогов; профилактика профессиональной деформации педагогов; формирование конструктивного психологического климата в педагогическом коллективе).

Планируемые результаты обучения направлены на повышение эффективности выполнения трудовых функций и действий согласно проекту профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление в сфере образования)».

Обобщенные трудовые функции	Трудовые функции, реализуемые после обучения	Код	Трудовые действия
A07 Разрабатывать стратегию организации	Формировать миссию, ценности, культуру, общую политику организации	A.02	Руководить разработкой основ организационной культуры. Утверждать частные политики организации, которые соответствуют стратегическим задачам и развивают принципы организационной культуры.
	Разрабатывать общую стратегию организации	A.03	Анализировать внутреннюю и внешнюю среду образовательной организации. Выявлять и оценивать сильные и слабые стороны организации. Принимать, согласовывать и утверждать стратегические решения, разрабатывать принципы функциональных политик.

			Организовывать разработку эффективных систем мониторинга внутренней среды организации.
E07 Руководить изменениями в организации	Планировать изменения в организации	E.02	Вовлекать в процесс планирования тех, кто связан с изменениями в организации. Разрабатывать планы, служащие основой деятельности всех участников процесса изменений. Разрабатывать планы управления рисками, связанными с проводимыми изменениями. Разрабатывать переходные планы на период изменений.
	Определять необходимость и возможность изменений в организации	E.03	Проводить регулярный обзор и анализ деятельности организации с целью определения требующих совершенствования направлений. Постоянно отслеживать тенденции развития внешней среды для выявления факторов изменений в организации. Принимать решения о необходимости и достаточности оснований для изменений.
B06 Управлять проектами/процессами в организации	Реализовывать стратегию развития организации	B.02	Обеспечивать запуск проектов в соответствии с утверждённой Стратегией развития образовательной организации.
	Осуществлять оперативное управление (контроль промежуточных итогов, коррекцию планов, координацию)	B.03	Координировать работу структурных подразделений образовательной организации. Курировать и контролировать исполнение текущих программ и проектов в зоне своей ответственности.
			Реализовывать методы и технологии управления проектами и программами на основе использования и централизации учётно-вычислительных работ, применения современных технических средств и

	Осуществлять организацию проектов/процессов	B.06	информационных технологий. Организовать разработку концепции проекта и проектной документации. Организовать отбор компетентных исполнителей для проектной работы и формирования команды проекта. Координировать действия участников проекта. Использовать в проектной работе системы автоматизированного проектирования, вычислительных средств.
C06 Руководить кадровым потенциалом и карьерой ключевого персонала	Утверждать и осуществлять контроль систем мотивации и стимулирования ключевых работников	C.02	Организовать процесс управления трудовой мотивацией и стимулированием всех категорий работников образовательной организации на основе их личных достижений в зоне своей ответственности по занимаемой должности. Организовать и координировать разработку комплекса мер по повышению необходимых компетенций и трудовой мотивации всех категорий работников образовательной организации.
D06 Развивать собственные лидерские умения	Совершенствовать лидерские качества	D.01	Разрабатывать планы совершенствования лидерских качеств. Изучать и изменять социальные нормы, групповые нормы поведения и деятельности.
	Проявлять лидерские качества в коллективе	D.02	Обеспечивать мотивацию и развитие подчинённых. Влиять на процесс принятия решений по вопросам внедрения изменений в образовательной организации.
	Руководить изменениями и инновациями	D.04	Осуществлять управление изменениями. Осуществлять руководство исследовательскими и экспериментальными работами, проводимыми в образовательной организации.

1.4. Категория слушателей: уровень образования – ВО; руководители квалификационного уровня 6-7 в области профессиональной деятельности «Образование».

Коды ОКВЭД	
80.10.2.	Начальное общее образование
80.10.3	Дополнительное образование детей
80.21.1.	Основное общее образование
80.21.2	Среднее (полное) общее образование
80.22.1	Начальное профессиональное образование
80.22.21	Обучение в образовательных учреждениях среднего профессионального образования

Слушателями могут быть директора школ (код ОКПДТР 21614) и директора училищ и колледжей (код ОКПДТР 21587), а также их заместители и руководители (заведующие, начальники) структурных подразделений.

1.5. Форма обучения: очная с использованием дистанционных образовательных технологий (ДОТ).

1.6. Режим занятий: 6 часов в день, 1 раз в неделю.

1.7 Трудоемкость программы: 144 часа.

Раздел 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный (тематический) план

№	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего час. (трудоемкость)	Виды учебных занятий, учебных работ			Формы контроля
			Лекции	Интерактивные занятия	Дистанционное обучение и самостоятельная работа	
	<i>Базовая часть</i>	<i>34</i>	<i>8</i>	<i>14</i>	<i>12</i>	

1	<i>Модуль 1.</i> Основы законодательства и образовательная политика РФ в сфере образования	18	2	8	8	
1.1	Современная образовательная политика	4	2		2	
1.2	Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций	4		2	2	
1.3	Социальное качество образования	2		2		
1.4	Стандарт качества образования как инновационный социальный проект	4		2	2	
	Промежуточная аттестация	4		2	2	Аналитическое эссе
2	<i>Модуль 2.</i> Инструменты системного анализа образовательной организации	16	6	6	4	
2.1	Инновационный характер развития образовательной организации	4		2	2	
2.2	Управленческо-педагогическая экспертиза и мониторинг развития образовательной организации	4	4			
2.3	Консалтинг в сфере образования. Сотрудничество руководителя и консультантов	4		2	2	
2.4	Школа как организационно-	2	2			

	образовательная система					
	Промежуточная аттестация	2		2		Коллоквиум
	<i>Профильная часть</i>	<i>104</i>		<i>60</i>	<i>44</i>	
3	<i>Модуль 3.</i> Содержание экспертно-проектного управления образовательной организацией	36		20	16	
3.1	Экспертиза и проектирование образовательной системы школы	8		4	4	Учебное экспертное заключение
3.2	Экспертиза и проектирование организационной системы школы	8		4	4	
3.3	Экспертиза и проектирование развития социокультурного содержания образования	8		4	4	
3.4	Экспертиза и проектирование развития школьной среды	10		6	4	
	Промежуточная аттестация	2		2		
4	<i>Модуль 4.</i> Проектно-аналитическое сопровождение объединения образовательных организаций	14		8	6	
4.1	Объединение образовательных организаций в территориальные образовательные комплексы	2		2		
4.2	Проектирование кластерных систем актуального	8		2	6	

	персонального образования					Проектная работа
	Промежуточная аттестация	4		4		
5	<i>Модуль 5.</i> Использование методов социальной и организационной психологии в управлении развитием образовательной организации	22		10	12	
5.1	Диагностика и коррекция отношения к школе и взаимной толерантности членов образовательного сообщества	8		4	4	Исследовательская работа
5.2	Экспертиза и проектирование развития организационной культуры педагогического коллектива	6		2	4	
5.3	Анализ циклов развития образовательных организаций	6		2	4	
	Промежуточная аттестация	2		2		
6	<i>Модуль 6.</i> Управление профессионально-психологическим развитием педагогического коллектива в условиях инновационного развития образовательной организации	32		22	10	

6.1	Профессионально-психологические барьеры педагогической эффективности учителей	4		2	2	Проектная работа
6.2	Супервизия педагогических позиций учителей	6		2	4	
6.3	Социально-психологический тренинг как наиболее эффективная форма повышения коммуникативной компетентности педагогов	14		14		
6.4	Педагогическое портфолио и «горизонтальная карьера» как механизмы стимулирования профессионального развития педагогов	6		2	4	
	Промежуточная аттестация	2		2		
	Итоговая аттестация	6		6		Защита экспертного заключения и проекта программы развития образовательной организации
	ИТОГО	144	8	80	56	

2.2. Сетевая форма обучения

№ п/п	Наименование предприятия-партнера	Участвует в реализации следующих модулей	Формы участия
		Модуль 1. Основы	

1	Центр развития образовательных систем РАНХ и ГС при Президенте РФ	законодательства и образовательная политика РФ в сфере образования.	Чтение лекций
		<i>Модуль 3.</i> Содержание экспертно-проектного управления образовательной организацией	Дистанционное консультирование
		<i>Модуль 4.</i> Проектно-аналитическое сопровождение объединения образовательных организаций	Проведение практических занятий

2.3. Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание	Знания/Умения
Раздел 1. Базовая часть			
Модуль 1. Основы законодательства и образовательная политика РФ в сфере образования			
Тема 1.1. Современная образовательная политика	Лекция. 2 часа	Новая социальная политика РФ. Стратегия-2020. Российское образование в международном контексте: достижения и проблемы. Современные требования к национальной системе образования. Причины неудовлетворённости обществом и государством эффективностью сложившейся системы образования. Необходимость модернизации системы образования. Цели и задачи нового этапа модернизации системы образования. Институциональная интеграция как инновационный механизм решения задач модернизации образования. Акцент на достижение личностных и	Знать методологию анализа школьных организационно-образовательных систем в контексте приоритетов образовательной политики.

		метапредметных образовательных результатов. Расширение социально-культурных функций и обновление содержания образования.	
	Самостоятельная работа. 2 часа	Проанализировать риски практической реализации современной образовательной политики Российской Федерации. Предложить возможные пути минимизации этих рисков.	
Тема 1.2. Нормативно-правовое регулирование деятельности образовательных организаций	Практическое занятие. 2 часа	Составить перечень нормативно-правовых документов, регулирующих деятельность образовательных организаций в Российской Федерации. Проанализировать комплементарность и взаимодополняемость стратегических положений этих документов, а также обосновать возможные противоречия в управлении их практической реализацией в образовательной практике.	
	Самостоятельная работа. 2 часа	Проанализировать, какие приоритеты образовательной политики отражаются в каждом из этих документов. Разработать инновационную концепцию комплексного рейтинга образовательных организаций, соответствующую новым приоритетам образовательной политики РФ.	
Тема 1.3. Социальное качество образования	Практическое занятие. 2 часа	Используя сеть Интернет сравнить трактовку понятия «качество образования» с точки зрения философии образования (когнитивного, историко-культурного, мыследеятельностного, компетентностного, культуросообразного подходов), с одной стороны, и с точки зрения реальной практики управления образовательными организациями, с другой стороны. Сформулировать своё понимание социального качества образования, рассматривая качество образования как важнейшую составляющую качества жизни.	

Тема 1.4. Стандарт качества образования как инновационный социальный проект	Практическое занятие. 2 часа	Используя базу данных «Инструментарий и технология экспертной оценки и построения комплексного рейтинга общеобразовательных организаций» сформулировать стратегическое направление развития своей образовательной организации в соответствии с Московским стандартом качества образования.	Знать методологию анализа школьных организационно-образовательных систем в контексте приоритетов образовательной политики.
	Самостоятельная работа. 2 часа	Проанализировать «Московский стандарт качества образования», сравнив его научную концепцию и собственно нормативный документ. Дать свою оценку принципам и индикаторам Стандарта с точки зрения его соответствия приоритетам образовательной политики РФ. Написать свой отзыв на Московский стандарт качества образования.	
Промежуточная аттестация. Аналитическое эссе	Самостоятельная работа. 2 часа	Написать аналитического эссе «Проблемы управления образовательной организацией в контексте нормативно-правового регулирования и современной образовательной политики».	
	Круглый стол. 2 часа	Обсуждение аналитических эссе «Проблемы управления образовательной организацией в контексте нормативно-правового регулирования и современной образовательной политики»	
Модуль 2. Инструменты системного анализа образовательной организации			
Тема 2.1. Инновационный характер развития образовательной организации	Семинарское занятие. 2 часа	Сравнить понятия «развитие», «нововведение» и «инновация». Определить важнейшие критерии инновационного развития образовательной организации. Сформулировать миссию своей образовательной организации и обосновать необходимость организационных изменений для её эффективной реализации. Проанализировать проблемы управления образовательной организацией, связанные с реализацией нововведений. Спрогнозировать «приживаемость» нововведений в педагогическом коллективе и профессионально-психологические и педагогические	Уметь проектировать необходимые организационные изменения на основе результатов системного мониторинга.

		риски, связанные с переходом организационно-образовательной системы из одного состояния в другое.	
	Самостоятельная работа. 2 часа	На основе технологических карт социального проектирования построить модель процесса внедрения инноваций в свою образовательную организацию с учётом исследовательского, проектного и управленческого компонентов организационного развития.	Знать теории менеджмента и особенности их применения в условиях образовательных организаций; методику организации системного мониторинга процессов в образовательной организации; методику проектирования организационных изменений в образовательной организации.
Тема 2.2. Управленческо-педагогическая экспертиза и мониторинг развития образовательной организации	Лекция. 4 часа	Экспертиза как метод научного исследования. Социальная экспертиза. Методологические особенности гуманитарной экспертизы. Гуманитарная экспертиза в сфере образования. Использование методов экспертизы в процессе педагогической организации образовательных систем. Управленческий анализ школьной действительности на основе экспертной методологии. Роль мониторинга в целенаправленном развитии школьной организации. Методический арсенал экспертизы и мониторинга. Независимые и включенные эксперты. Целевые индикаторы и параметры управленческой экспертизы школы. Организационно-методические основы проведения мониторинга. Психологическая подготовка педагогического коллектива школы к проведению мониторинга. Обработка экспертно-диагностических материалов и графическое представление результатов. Особенности ознакомления педагогов, родителей и учащихся с результатами мониторинга. Организация проектно-организационной деятельности педагогов на основе данных мониторинга. Формирование экспертных групп и экспертных сообществ.	

Тема 2.3. Консалтинг в сфере образования. Сотрудничество руководителя и консультантов	Круглый стол. 2 часа	Представить опыт взаимодействия своей образовательной организации с внешними консультантами (например, с научным руководителем школы, с руководителем инновационной площадки и т.п.). Сформулировать основные проблемы своей образовательной организации, для управленческого анализа которых целесообразно пригласить внешних экспертов.	
	Самостоятельная работа. 2 часа	Используя сеть Интернет найти и охарактеризовать сетевые ресурсы дистанционного консалтинга образовательных организаций, вступить с какими-либо из них во взаимодействие в тестовом режиме.	Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы
Тема 2.4. Школа как организационно-образовательная система	Лекция. 2 часа	Организационно-образовательные системы. Типология школьных организаций. Структурно-содержательная характеристика типов школьных организаций. Разработка системной модели школы. Осмысление сложившихся взаимосвязей между социальной, организационной и образовательной подсистемами. Выявление скрытых проблем и противоречий. Выработка стратегических приоритетов социального и организационного развития школы.	
Промежуточная аттестация.	Коллоквиум. 2 часа	1.Обсуждение разработанных слушателями технологических карт внедрения инноваций в свою образовательную организацию. 2.Анализ слушателями достоинств и недостатков различных сетевых ресурсов дистанционного консалтинга образовательных организаций.	
Раздел 2. Профильная часть			
Модуль 3. Содержание экспертно-проектного управления образовательной организацией			
Тема 3.1. Экспертиза и проектирование образовательной системы школы	Практическое занятие. 4 часа	Построить графическую модель образовательной подсистемы своей организации с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений».	Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её

	Самостоятельная работа 4 часа	Вместе с управленческой командой образовательной организации провести экспертизу её образовательной подсистемы с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений». Построить графическую модель образовательной подсистемы, дать её описание в Учебное экспертное заключение.	развития на основе данных экспертизы
Тема 3.2. Экспертиза и проектирование организационной системы школы	Практическое занятие. 4 часа	Построить графическую модель организационной подсистемы своей школы с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений».	Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой школы провести экспертизу её организационной подсистемы с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений». Построить графическую модель организационной подсистемы, дать её описание в Учебное экспертное заключение.	
Тема 3.3. Экспертиза и проектирование развития социокультурного содержания образования	Практическое занятие. 4 часа	Построить графическую модель содержания образовательного плана школы с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений».	Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой школы провести экспертизу социокультурного содержания её образовательного плана с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием	

		образовательных учреждений». Построить графическую модель содержания образовательного плана школы, дать её описание в Учебное экспертное заключение.	
Тема 3.4. Экспертиза и проектирование развития школьной среды	Практическое занятие. 6 часов	Построить графическую модель школьной образовательной среды и провести её экспертизу на основе параметров «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений».	Уметь анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой школы провести экспертизу её образовательной среды с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений». Построить графическую модель школьной образовательной среды, дать её описание в Учебное экспертное заключение.	
Промежуточная аттестация. Учебное экспертное заключение.	Круглый стол. 2 часа	Анализ учебных экспертных заключений слушателей.	
Модуль 4. Проектно-аналитическое сопровождение объединения образовательных организаций			
Тема 4.1. Объединение образовательных организаций в территориальные образовательные комплексы	Практическое занятие. 2 часа	Проанализировать процесс организационных изменений, произошедших в своей школе в ситуации объединения образовательных организаций: выделить появившиеся преимущества и возникшие проблемы, охарактеризовать управленческие пути решения этих проблем, сделать прогноз ближней и дальней перспектив развития различных структурных подразделений вновь созданной образовательной организации.	Уметь проектировать необходимые организационные изменения на основе результатов системного мониторинга,
Тема 4.2. Проектирование кластерных систем	Практическое занятие. 2 часа	Разработать проект интеграции образовательных ресурсов структурных подразделений образовательной организации и	

актуального персонального образования		различных городских образовательных ресурсов для достижения личностных, метапредметных и предметных образовательных результатов обучающихся.	
	Самостоятельная работа. 6 часов	Вместе с управленческой командой образовательной организации доработать проект интеграции образовательных ресурсов её структурных подразделений и различных городских образовательных ресурсов.	
Промежуточная аттестация	Круглый стол. 4 часа	Анализ проектных работ слушателей.	
Модуль 5. Использование методов социальной и организационной психологии в управлении развитием образовательной организации			
Тема 5.1. Диагностика и коррекция отношения к школе и взаимной толерантности членов образовательного сообщества	Практическое занятие. 4 часа	Провести диагностику отношения к школе и взаимной толерантности членов образовательного сообщества с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений» и представить графические иллюстрации полученных результатов.	Уметь анализировать организационное поведение различных категорий членов педагогических команд в условиях инновационного развития образовательной организации, прогнозировать соответствующие управленческие риски и планировать комплекс организационных мероприятий для минимизации прогнозируемых управленческих рисков.
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой провести диагностику отношения к школе и взаимной толерантности членов образовательного сообщества с помощью «Программно-диагностического комплекса для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений» и представить графические иллюстрации полученных результатов.	
Тема 5.2. Экспертиза и проектирование развития организационной культуры	Практическое занятие. 2 часа	Провести экспертизу организационной культуры нескольких структурных подразделений своей образовательной организации с помощью «Программы для диагностики и мониторинга развития	

педагогического коллектива		организационной культуры педагогических коллективов в образовательных учреждениях и организациях». Построить графические модели организационных культур различных структурных подразделений.	
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой школы проанализировать результаты экспертизы организационных культур различных структурных подразделений и в необходимых случаях разработать программу коррекции организационной культуры.	
Тема 5.3. Анализ циклов развития образовательных организаций	Практическое занятие. 2 часа	Провести управленческий анализ стадии жизненного цикла своей образовательной организации на основе модели жизненных циклов организаций И. Адизеса.	Знать технологии управления педагогическими командами в условиях инновационного развития образовательной организации.
	Самостоятельная работа. 4 часа	Вместе с управленческой командой обсудить результаты управленческого анализа жизненного цикла своей образовательной организации. Разработать проект оптимизации прохождения школой актуальной стадии жизненного цикла, спрогнозировать тенденцию организационного развития школы.	
Промежуточная аттестация	Круглый стол. 2 часа	Анализ исследовательских работ слушателей.	
Модуль 6. Управление профессионально-психологическим развитием педагогического коллектива в условиях инновационного развития образовательной организации			
Тема 6.1. Профессионально-психологические барьеры педагогической эффективности учителей	Семинарское занятие. 2 часа	Охарактеризовать профессионально-психологические барьеры педагогической эффективности на примерах учителей своей школы, используя типологию барьеров педагогической эффективности из книги В.А. Ясвина «Краповый берет для учителя».	Знать технологии управления педагогическими командами в условиях инновационного развития образовательной организации.
	Самостоятельная работа. 2 часа	На основе анализа профессионально-психологических барьеров педагогической эффективности разработать программу личностно-профессионального развития педагогов своей школы.	
Тема 6.2.	Практич	Провести анализ педагогических	Уметь

Супервизия педагогических позиций учителей	еское занятие. 2 часа.	стилей и построить индивидуальные профили педагогических позиций нескольких учителей своей школы на основе методики супервизорской оценки педагогических позиций учителей, разработанной В.А. Ясвиным.	анализировать организационное поведение различных категорий членов педагогических команд в условиях инновационного развития образовательной организации
	Самостоятельная работа. 4 часа	Посетить уроки учителей, для которых были построены индивидуальные профили педагогических позиций. В случае необходимости провести коррекцию построенных профилей. Обсудить с учителями результаты супервизии.	
Тема 6.3. Социально-психологический тренинг как наиболее эффективная форма повышения коммуникативной компетентности педагогов	Социально-психологический тренинг 14 часов	Снижение напряжения участников, преодоление их закрытости и недоверия к партнерам. Расширение перцептивного опыта, развитие эмпатии, стимулирование идентификации с партнерами по взаимодействию. Преодоление привычных манипулятивных и авторитарных стратегий поведения. Освоение партнерской стратегии межличностного взаимодействия. Техники и приёмы эффективного общения. Повышение самооценки, построение перспективных линий личностного саморазвития. Осознание себя как профессионала и человека, своего места в мире, переосмысление системы ценностей.	Знать технологии управления педагогическими командами в условиях инновационного развития образовательной организации.
Тема 6.4. Педагогическое портфолио и «горизонтальная карьера» как механизмы стимулирования профессионального развития педагогов	Круглый стол. 2 часа	Разработать модель горизонтальной педагогической карьеры как организационно-управленческого механизма стимулирования их сверхнормативной социально-профессиональной активности. Предложить и обосновать почётные корпоративные педагогические звания. Разработать регламент горизонтальной педагогической карьеры и организационный алгоритм формирования педагогических экспертных сообществ.	
	Самостоятельная работа. 4 часа	Оформить своё профессиональное портфолио с помощью методики «Радуга педагогической компетентности».	

Промежуточная аттестация	Круглый стол. 2 часа	Анализ проектных работ слушателей, направленных на личностно-профессиональное развитие педагогов.	Уметь анализировать организационное поведение различных категорий членов педагогических команд в условиях инновационного развития образовательной организации, прогнозировать соответствующие управленческие риски и планировать комплекс организационных мероприятий для минимизации прогнозируемых управленческих рисков.
Итоговая аттестация	6 часов	Публичная защита экспертного заключения и проекта программы развития своей образовательной организации.	ПК-13, ПК-14, ПК-15.

2.4. Календарный учебный график

Составляется по факту комплектования учебной группы (в соответствии с учебным (тематическим) планом программы).

Раздел 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

3.1. Виды аттестации и формы контроля

Вид аттестации	Форма контроля	Виды оценочных материалов
Текущая	Модуль 1. Аналитическое эссе	Тема аналитического эссе «Проблемы управления образовательной организацией в контексте нормативно-правового регулирования и современной образовательной политики». В аналитическом эссе должны быть раскрыты:

		<ol style="list-style-type: none"> 1. методологические подходы к пониманию качества образования; 2. приоритеты современной образовательной политики и основные документы, определяющие стратегию развития школы; 3. современные представления о качестве образования: критерии и методы оценки качества образования; 4. противоречия в управлении качеством образования в образовательной организации; 5. видение автором перспектив развития управления образовательной организацией в контексте реализации приоритетов современной образовательной политики. 6. проблемы расхождения теории и практики в стратегическом управлении школьной организацией. 7. анализ эффективности различных инструментов стратегического управления школьной организацией. 8. анализ собственного опыта стратегического управления школьной организацией.
	<p>Модуль 2. Коллоквиум</p>	<p>Разработанные слушателями аналитические материалы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. технологические карты внедрения инноваций в свою образовательную организацию. 2. аналитические записки, характеризующие достоинства и недостатки различных сетевых ресурсов дистанционного консалтинга образовательных организаций. <p>Вопросы для обсуждения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Рассмотреть причины необходимости радикальных изменений в современном школьном образовании. 2. Обсудить философские и историко-педагогические основы модернизации школьного образования. 3. Сравнить мировые тенденции развития образования и образовательной политики Российской Федерации.
	<p>Модуль 3. Круглый стол</p>	<p>Учебное экспертное заключение о состоянии организационно-образовательной системы школы; о социокультурном потенциале образовательного плана школы, его направленности на достижение личностных образовательных результатов обучающихся, о состоянии школьной образовательной среды.</p> <p>Структура экспертного заключения:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Описание основных образовательных моделей. 2. Описание образовательной модели конкретной школы. 3. Диагностический анализ полученной модели. 4. Перспективы развития образовательной системы конкретной школы. 5. Описание основных организационных моделей. 6. Описание организационной модели конкретной школы. 7. Диагностический анализ модели. 8. Перспективы развития организационной системы конкретной школы.

		<p>9. Компетентностный подход к содержанию образования.</p> <p>10. Культуросообразный подход к содержанию образования.</p> <p>11. Модель содержания образовательного плана конкретной школы.</p> <p>12. Анализ содержания образовательного плана конкретной школы.</p> <p>13. Проект изменений в содержании образовательного плана конкретной школы.</p> <p>14. Образовательная среда и метод ее исследования.</p> <p>15. Описание параметров образовательной среды.</p> <p>16. Описание восприятия школьной среды различными категориями субъектов образовательного процесса.</p> <p>17. Восприятие школьной среды учащимися разных классов.</p> <p>18. Общие закономерности восприятия школьной среды учащимися.</p> <p>19. Восприятие школьной среды родителями.</p> <p>20. Восприятие школьной среды выпускниками.</p> <p>21. Восприятие школьной среды педагогами и администрацией.</p> <p>22. Общие закономерности восприятия школьной среды различными категориями субъектов образовательного процесса.</p> <p>23. Экспертная оценка состояния школьной образовательной среды.</p> <p>24. Выбор стратегических приоритетов развития образовательной среды конкретной школы.</p>
	<p>Модуль 4. Круглый стол</p>	<p>Проект интеграции образовательных ресурсов структурных подразделений образовательной организации и различных городских образовательных ресурсов для достижения личностных, метапредметных и предметных образовательных результатов обучающихся.</p> <p>Проект должен включать:</p> <p>1. Анализ существующих форм объединения образовательных организаций.</p> <p>2. Организационные механизмы интеграции образовательных ресурсов различных структурных подразделений школы и городских культурно-образовательных ресурсов.</p> <p>3. Организационную структуру образовательного кластера, интегрирующего культурно-образовательные ресурсы муниципалитета (города).</p>
	<p>Модуль 5. Круглый стол</p>	<p>Исследовательская работа, включающая диагностику отношения к школе различных категорий членов образовательного сообщества; экспертный анализ взаимной толерантности различных категорий членов образовательного сообщества; типологическую диагностику организационной культуры</p>

		<p>педагогического коллектива; анализ жизненного цикла образовательной организации.</p> <p>Структура исследовательской работы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Описание диагностических параметров. 2. Особенности отношения к школе и взаимной толерантности различных категорий субъектов образовательного процесса. <ol style="list-style-type: none"> 2.1 Отношение к школе и толерантность учащихся разных классов. 2.2. Общие закономерности отношения к школе и толерантности учащихся. 2.2 Отношение к школе и толерантность родителей. 2.4 Отношение к школе и толерантность выпускников. 2.5 Отношение к школе и толерантность педагогов и администрации. 3. Общие закономерности отношения к школе и взаимной толерантности различных категорий субъектов образовательного процесса. 4. Описание типологии организационной культуры. 5. Диагностика организационной культуры различных категорий педагогического коллектива конкретной школы. 6. Общие закономерности организационной культуры педагогического коллектива конкретной школы. 7. Состояние конкретной школы на основе модели жизненного цикла организации. 8. Описание стадии жизненного цикла конкретной школы. 9. Оценка перспектив дальнейшего развития школьной организации на основе модели жизненного цикла.
	<p>Модуль 6. Круглый стол</p>	<p>Проект программы личностно-профессионального развития педагогов школы.</p> <p>Структура проектной работы:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1. Анализ примеров профессионально-психологических барьеров педагогической эффективности учителей из личного опыта руководителя. 2. Анализ опыта преодоления профессионально-психологических барьеров педагогов. 3. Проект программы помощи педагогам конкретной школы в преодолении их профессионально-психологических барьеров. 4. Характеристика педагогической работы нескольких учителей на основе супервизии их уроков. 5. Построение профилей педагогических позиций учителей на основе супервизии их уроков. 6. Сравнительный анализ профилей педагогических позиций нескольких учителей. 7. Персональное управленческо-педагогическое портфолио обучающегося. 8. Проект своего личностного-профессионального развития.

Итоговая	Защита экспертного заключения и проекта программы развития своей образовательной организации.	<p>Структура экспертного заключения и проекта развития школьной организации:</p> <ol style="list-style-type: none"> 1 Методология и организация экспертизы <ol style="list-style-type: none"> 1.1 Состав экспертной группы 1.2 Цели и задачи экспертизы 1.3 Описание используемых методик 1.4 Организация и проведение экспертизы 2 Общая информация о школе <ol style="list-style-type: none"> 2.1 История создания, статус, профиль и другие особенности школы 2.2 Персонал 2.3 Школьники и родители 2.4 Организационная структура (органиограмма) школы 3 Организационно-образовательная модель <ol style="list-style-type: none"> 3.1 Метод моделирования 3.2 Описание основных моделей 3.3 Описание образовательной модели школы 3.4 Описание организационной модели школы 3.5 Диагностический анализ 3.6 Проект развития организационно-образовательной системы школы 4 Содержание образовательной программы школы <ol style="list-style-type: none"> 4.1 Анализ содержания образовательной программы 4.2.Проект изменений в содержании образовательной программы 5 Образовательная среда школы <ol style="list-style-type: none"> 5.1 Образовательная среда и метод ее исследования 5.2 Описание параметров образовательной среды 5.3 Описание восприятия школьной среды различными категориями субъектов образовательного процесса <ol style="list-style-type: none"> 5.3.1 Восприятие школьной среды учащимися разных классов 5.3.2 Общие закономерности восприятия школьной среды учащимися 5.3.3 Восприятие школьной среды родителями 5.3.4 Восприятие школьной среды выпускниками 5.3.5 Восприятие школьной среды педагогами и администрацией 5.4 Общие закономерности восприятия школьной среды различными категориями субъектов образовательного процесса 5.5 Экспертная оценка состояния школьной образовательной среды 5.6 Проект развития образовательной среды школы 6 Отношение к школе и взаимная толерантность различных категорий членов образовательного сообщества <ol style="list-style-type: none"> 6.1 Особенности отношения к школе и взаимной толерантности различных категорий субъектов образовательного процесса
----------	---	--

		<p>6.1.1 Отношение к школе и толерантность учащихся разных классов</p> <p>6.1.2 Общие закономерности отношения к школе и толерантности учащихся</p> <p>6.1.3 Отношение к школе и толерантность родителей</p> <p>6.1.4 Отношение к школе и толерантность выпускников</p> <p>6.1.5 Отношение к школе и толерантность педагогов и администрации</p> <p>6.2 Общие закономерности отношения к школе и взаимной толерантности различных категорий субъектов образовательного процесса</p> <p>6.3 Рекомендации по улучшению отношения к школе и формированию толерантности различных категорий субъектов образовательного процесса</p> <p>7 Организационная культура педагогического коллектива</p> <p>7.1 Особенности организационной культуры различных категорий педагогического коллектива</p> <p>7.2 Общие закономерности организационной культуры педагогического коллектива</p> <p>7.3 Проект коррекции организационной культуры</p> <p>8 Стадия организационного цикла школы</p> <p>9 Программа личностно-профессионального развития педагогического коллектива</p> <p>10 Общие выводы и проектные рекомендации</p> <p>11 Приложения</p> <p>Требования к оформлению экспертного заключения и проекта развития школьной организации: 14 кегль, междустрочный интервал – 1,5. Обязательна нумерация страниц.</p> <p>Требования защите экспертного заключения и проекта развития школьной организации:</p> <p>1.Наличие презентации 12-16 слайдов.</p> <p>2.Выступление 7 минут.</p> <p>Критерии оценивания: структурная полнота и методическая грамотность экспертного заключения и проекта развития образовательной организации, а также выполнение требований к оформлению и защите.</p> <p>Оценка: зачёт/незачёт.</p> <p>Форма: очная.</p>
--	--	---

3.2. Контрольно-измерительные материалы

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

1	ПК-13. Готов изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа	Аналитическое эссе	Оценочный лист аналитического эссе на основе критериев оценивания	1. Знание методологии анализа школьных организационно-образовательных систем в контексте приоритетов образовательной политики; 2. Умение анализировать состояние образовательной организации и разрабатывать программу её развития на основе данных экспертизы	1. Эрудиция, 2. полнота представленных аргументов и примеров, 3. адекватность использования понятий и определений, 4. глубина проведённого анализа, 5. самостоятельность и оригинальность суждений, 6. лингвистическая грамотность эссе.	Текущая/ итоговая
		Круглый стол	1. Технологические карты внедрения инноваций в свою образовательную организацию. 2. Аналитические записки, характеризующие достоинства и недостатки различных сетевых ресурсов дистанционного консалтинга образовательных организаций. 3. Журнал посещаемости, активности и методической грамотности слушателей.		1. Активность, 2. адекватность использования понятий и определений, 3. эрудиция в содержании обсуждаемой проблемы, 4. полнота аргументов и адекватность примеров.	
			Учебное экспертное заключение		1. Полнота и адекватность использования методического арсенала, 2. грамотность использования методического инструментария, 3. правильность построения	

					графических моделей, 4.аккуратность и эстетика оформления.	
2	ПК-14. Готов исследовать, организовывать и оценивать управленческий процесс с использованием инновационных технологий менеджмента, соответствующих общим и специфическим закономерностям развития управляемой системы	Коллоквиум	Журнал посещаемости, активности и методической грамотности слушателей.	1.Знание теорий менеджмента и особенностей их применения в условиях образовательных организаций. 2.Умение проектировать необходимые организационные изменения на основе результатов системного мониторинга.	1.Активность, 2.адекватность использования понятий и определений, 3.эрудиция в содержании обсуждаемой проблемы, 4.полнота аргументов и адекватность примеров.	Текущая/ итоговая
		Круглый стол	Учебное экспертное заключение		1.Активность, 2.адекватность использования понятий и определений, 3.эрудиция в содержании обсуждаемой проблемы, 4.полнота аргументов и адекватность примеров.	
			Проектная работа		1.Владение содержанием проектируемого объекта, 2.адекватность использования понятий и определений, 3.психолого-педагогическая обоснованность проекта 4.правовая и социально-культурная обоснованность проекта 5.полнота и адекватность использования методического арсенала.	

					<p>6. грамотность использования методического инструментария,</p> <p>7. правильность построения графических моделей,</p> <p>8. степень проработанности проектных предложений,</p> <p>9. подробность описания предложений, выделение приоритетов,</p> <p>10. описание ресурсов, видение рисков, учёт возможных барьеров,</p> <p>11. системность проектных предложений,</p> <p>12. творческий потенциал и креативность проектных предложений,</p> <p>13. эстетика оформления проекта,</p> <p>14. успешность защиты проекта,</p> <p>15. активность при обсуждении проектов других слушателей.</p>	
3	<p>ПК-15. Готов организовывать командную работу для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы</p>	<p>Круглый стол</p>	<p>Исследовательская работа</p>	<p>1. Знание технологий управления педагогическим и командами в условиях инновационного развития образовательной организации.</p> <p>2. Умение анализировать организационное поведение различных категорий</p>	<p>1. Полнота и адекватность использования методического арсенала,</p> <p>2. грамотность использования методического инструментария,</p> <p>3. правильность построения графических моделей,</p> <p>4. аккуратность и эстетика оформления.</p>	<p>Текущая/ итоговая</p>

			<p>Проектная работа</p>	<p>членов педагогических команд в условиях инновационного развития образовательной организации, прогнозировать соответствующие управленческие риски и планировать комплекс организационных мероприятий для минимизации прогнозируемых управленческих рисков.</p>	<p>1. Владение содержанием проектируемого объекта, 2. адекватность использования понятий и определений, 3. психолого-педагогическая обоснованность проекта 4. правовая и социально-культурная обоснованность проекта 5. полнота и адекватность использования методического арсенала. 6. грамотность использования методического инструментария, 7. правильность построения графических моделей, 8. степень проработанности проектных предложений, 9. подробность описания предложений, выделение приоритетов, 10. описание ресурсов, видение рисков, учёт возможных барьеров, 11. системность проектных предложений, 12. творческий потенциал и креативность проектных предложений, 13. эстетика оформления проекта,</p>	
--	--	--	-------------------------	--	--	--

					14.успешность защиты проекта, 15.активность при обсуждении проектов других слушателей.	
--	--	--	--	--	---	--

Оценочный лист

Работа слушателей на коллоквиуме (до 10 баллов)	
Активность	до 2 баллов
Адекватность использования понятий и определений	до 3 баллов
Эрудиция в содержании темы, полнота представленных аргументов и примеров	до 5 баллов
Аналитическое эссе (до 10 баллов)	
Эрудиция в содержании темы	до 2 баллов
Полнота представленных аргументов и примеров	до 2 баллов
Адекватность использования понятий и определений	до 1 балла
Глубина проведённого анализа	до 2 баллов
Самостоятельность и оригинальность суждений	до 2 баллов
Структурированность и лингвистическая грамотность эссе	до 1 балла
Учебное экспертное заключение и исследовательская работа (до 20 баллов)	
Полнота и адекватность использования методического арсенала	до 5 баллов
Грамотность использования методического инструментария	до 5 баллов
Правильность построения графических моделей	до 5 баллов
Аккуратность и эстетика оформления	до 3 баллов
Активность при обсуждении работ других слушателей	до 2 баллов
Проектная работа (до 20 баллов)	
Демонстрация владения содержанием программы	до 2 баллов
Адекватность использования понятий и определений	до 1 балла
Психолого-педагогическая и социально-культурная обоснованность проекта	до 1 балла
Правовая и управленческая обоснованность проекта	до 2 баллов
Полнота и адекватность использования методического арсенала	до 2 баллов
Грамотность использования методического инструментария	до 2 баллов
Правильность построения графических моделей	до 2 баллов
Степень проработанности проектных предложений	до 1 балла
Подробность описания предложений, выделение приоритетов	до 1 балла
Описание ресурсов, видение рисков, учёт возможных барьеров	до 1 балла
Системность проектных предложений	до 1 балла
Творческий потенциал и креативность проектных предложений	до 1 балла
Эстетика оформления проекта	до 1 балла
Публичная защита своего проекта	до 1 балла
Активность при обсуждении других проектов	до 1 балла
Защита экспертного заключения и проекта развития образовательной организации (до 100 баллов)	
Полнота и адекватность использования методического арсенала	

Методика анализа организационно-образовательной системы, методика анализа образовательной среды, методика анализа социокультурного содержания образования, моделирование организационной структуры, методика анализа организационной культуры, методика анализа отношения к образовательному учреждению, методика анализа взаимной толерантность членов образовательного сообщества.	до 10 баллов
Грамотность использования методического арсенала Чёткость описания процедуры проведения инструментальной экспертизы, корректность первичного структурирования экспертных данных, корректность проведения статистической обработки данных.	до 10 баллов
Построение графических моделей Корректность моделей, полнота графической представленности экспертно-проектных материалов, эстетичность графического представления материалов, забота о пользователях материалов, владение графическими редакторами, креативность в процессе графического моделирования.	до 8 баллов
Глубина экспертного анализа полученных результатов Степень подробности описания полученных результатов, понимание практической значимости результатов, объяснение причин сложившейся ситуации, анализ взаимосвязанности различных системных элементов, вариативность реализации, адекватность выводов.	до 8 баллов
Соответствие проектных предложений экспертным результатам Опора проектных предложений на экспертные данные, обоснованность проектных предложений.	до 6 баллов
Степень проработанности проектных предложений Подробность описания предложений, выделение приоритетов, описание ресурсов, видение рисков, учёт возможных барьеров, взаимодополняемость предложений.	до 12 баллов
Системность проектных предложений Направленность на реализацию миссии, комплексный характер предложений, учёт внешних и внутренних ограничений, взаимосвязанность предложений, опора на всю полноту экспертных данных, учёт социально-экономической ситуации и образовательных потребностей в регионе.	до 10 баллов
Творческий потенциал проектных предложений Креативность, обоснованный выход за рамки предложенного алгоритма, оригинальность проектных идей.	до 8 баллов
Оформление экспертно-проектного заключения Чёткость и аккуратность оформления, соблюдение формальных требований, визуальная привлекательность, последовательность изложения материала, забота об удобстве восприятия материала.	до 10 баллов
Публичная презентация экспертно-проектного заключения Адекватность и эффектность визуальной презентации, чёткость и ясность изложения материала, контакт с аудиторией, эмоциональная яркость, общая эрудиция и профессиональная культура.	до 8 баллов

Максимальное количество баллов, которое может получить слушатель,

составляет 200 баллов: коллоквиум – 10 баллов; аналитическое эссе – 10 баллов; учебное экспертное заключение – 20 баллов; исследовательская работа – 20 баллов; 2 проектные работы по 20 баллов – 40 баллов; итоговая защита экспертного заключения и проекта развития образовательной организации – 100 баллов.

К итоговой защите экспертного заключения и проекта развития образовательной организации допускаются слушатели, набравшие не менее 60 баллов (составляет 60 % от максимально возможного). Зачёт по программе ставится слушателям, защитившим итоговую работу не менее, чем на 60 баллов. Таким образом, минимальное количество баллов, необходимых для получения зачёта по программе составляет 120 баллов.

Раздел 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Учебно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативно-правовые акты

1. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 13.07.2015) «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральный государственный образовательный стандарт основного общего образования. Утвержден приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от «17» декабря 2010 г. № 1897.
3. Указ Президента РФ от 1 июня 2012 г. № 761 «О Национальной стратегии действий в интересах детей на 2012 - 2017 годы».
4. Постановление Правительства Российской Федерации от 15 апреля 2014 года № 295 «Об утверждении государственной программы Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы» (с изменениями на 27 апреля 2016 года).

5. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 29 мая 2015 г. № 996-р г. Москва «Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года».
6. Распоряжение Правительства РФ от 04.09.2014 № 1726-р «Об утверждении Концепции развития дополнительного образования детей».
7. Стратегия-2020: Новая модель роста — новая социальная политика. Итоговый доклад о результатах экспертной работы по актуальным проблемам социально-экономической стратегии России на период до 2020 года. Под научн. ред. В. Мау, Я. Кузьмина. - М.: Издательский дом «Дело» РАНХиГС. - 2013.

Программы для ЭВМ и базы данных¹

1. Программно-диагностический комплекс для обеспечения процесса экспертно-проектного управления инновационным развитием образовательных учреждений / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская, С.А. Белова, С.Е. Дробнов // Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2013619715. Дата государственной регистрации в Реестре программ для ЭВМ 14 октября 2013 г.
2. Программа для диагностики и мониторинга развития организационной культуры педагогических коллективов в образовательных учреждениях и организациях / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская, С.А. Белова // Свидетельство о государственной регистрации программы для ЭВМ № 2015613090. Дата государственной регистрации в Реестре программ для ЭВМ 04.03.2015.
3. Модель организации консалтинговой деятельности экспертных сообществ в сфере управления развитием образовательных организаций / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская // Свидетельство о государственной

¹ Предоставляется слушателям на электронном носителе.

регистрации базы данных № 2015621752. Дата государственной регистрации в Реестре баз данных 09.12.2015.

4. Инструментарий и технология экспертной оценки и построения комплексного рейтинга общеобразовательных организаций / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская, С.А. Белова // Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2015621808. Дата государственной регистрации в Реестре баз данных 22.12.2015.
5. Технология подготовки руководителей к экспертно-проектному управлению развитием образовательных организаций / В.А. Ясвин // Свидетельство о государственной регистрации базы данных № 2016620047. Дата государственной регистрации в Реестре баз данных 14.01.2016.

Основная литература

1. Ясвин, В.А. Экспертно-проектное управление развитием школы / В.А. Ясвин. - М.: Сентябрь, 2011. - 176 с.
2. Ясвин, В.А. Школа как развивающая среда / В.А. Ясвин. - М.: Институт научной информации и мониторинга РАО, 2010. - 360 с.
3. Ясвин, В.А. Педагогический мажор дополнительного образования: концепция развития и инновационные проекты / В.А. Ясвин. - М.: Федеральный институт развития образования. 2014. - 213 с.
4. Ясвин, В.А. Краповый берет для учителя: Научно-методическое сопровождение горизонтальной педагогической карьеры / В.А. Ясвин. - М.: Сентябрь, 2016. - 192 с.

Дополнительная литература²

1. Дерябо, С.Д. Гроссмейстер общения: иллюстрированный самоучитель психологического мастерства: учебное пособие для дополнительного образования / С.Д. Дерябо, В.А. Ясвин. - М.: Смысл, 2000. - 192 с.

² Предоставляется слушателям на электронном носителе.

2. Ясвин, В.А. Социальное качество образования: опыт разработки регионального стандарта / В.А. Ясвин // Непрерывное образование. – 2013. - Выпуск 1 (3) - С. 38-47.
3. Ясвин, В.А. Рейтинг школьных организаций и качество образования / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская // Образовательная политика. - 2015. - № 3 (69). - С. 112-125.
4. Ясвин, В.А. Подготовка экспертов-консультантов в области организационного развития образовательных учреждений / В.А. Ясвин // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». - № 2 (20). - 2012. - С. 21-31.
5. Ясвин, В.А. Исследования образовательной среды в отечественной психологии: от методологических дискуссий к эмпирическим результатам / В.А. Ясвин // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Философия. Психология. Педагогика, выпуск 1. 2018. Том 18. - С. 80-90.
6. Ясвин, В.А. Установление комплементарности психолого-педагогических типологий методом векторного моделирования / В.А. Ясвин // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». - № 2 (24). - 2013. - С. 8-23.
7. Ясвин, В.А. Влияние характеристик школьной среды на учебные достижения учащихся / В.А. Ясвин, С.Н. Рыбинская // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Философия. Психология. Педагогика. - Выпуск 2. - Том 15. - 2015. - С. 68-72.
8. Ясвин, В.А. Организационная культура педагогических коллективов в ситуации объединения образовательных организаций / В.А. Ясвин, Е.М. Моргачёва // Вестник РГГУ. Серия «Психология. Педагогика. Образование» № 4 (10). – М.:РГГУ. 2017. – С. 58-74.
9. Ясвин, В.А. Психологическая диагностика отношения к школе

- учащихся, педагогов и родителей / В.А. Ясвин // Вестник Московского городского педагогического университета. Серия «Педагогика и психология». № 1 (43), 2018. – С. 47-61.
10. Ясвин, В.А. Отношение педагогов к учащимся как фактор качества образовательной среды / В.А. Ясвин // Социальная психология и общество. Международный научный журнал. - № 3. - 2013. - С. 143-152.
11. Ясвин, В.А. Экспертное исследование толерантности старшеклассников к различным социально-возрастным категориям / В.А. Ясвин, С.А. Белова // Известия Саратовского университета. Новая серия. Серия Философия. Психология. Педагогика. - Выпуск 2. - Том 16. - 2016. - С. 203-215.
12. Ясвин, В.А. Типология педагогических позиций на основе векторного моделирования / В.А. Ясвин // Научное обозрение: гуманитарные исследования. - № 2. - 2012. - С. 36-46.
13. Ясвин, В.А. Горизонтальная педагогическая карьера – механизм социальных лифтов / В.А. Ясвин // Народное образование. - № 9. – 2013. - С. 129-140.
14. Ясвин, В.А. Модель региональной программы профориентации молодежи как компонента системы непрерывного образования / В.А. Ясвин // Непрерывное образование. - Выпуск 1. - 2012. - С.39-53.
15. Ясвин, В.А. Психолого-педагогический проект Молодёжной академии жизнетворчества / В.А. Ясвин // Вестник РГГУ. Серия «Психология». - № 17 (61)/10. - 2010. - С. 162-183.
16. Ясвин, В.А. Формирование региональных экспертных сообществ для эколого-педагогического проектирования образовательных систем / В.А. Ясвин // Проектный менеджмент как инструмент развития образовательных систем: от проекта до управления портфелями проектов: материалы Третьей ежегодной международной научно-

практической конференции пролонгированного действия «Управление развитием образовательных систем» (20-21 октября 2017 года, Москва) / под общ. ред. М.Г. Пугачевой. – М.: Издательский дом «Дело», 2018. - С. 44-56.

Электронные ресурсы

1. Сайт научно-аналитического журнала «Образовательная политика» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://edupolicy.ru/>, свободный.
2. Сайт журнала «Вопросы образования» [Электронный ресурс] – Режим доступа <https://vo.hse.ru/>, свободный.
3. Сайт журнала «Непрерывное образование» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.spbappo.ru/zhurnal-nepreerivnoe-obrazovanie/zhurnal-nepreerivnoe-obrazovanie>, свободный.
4. Сайт журнала «Директор школы» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://direktor.ru/index.htm>, свободный.
5. Сайт журнала «Управление образованием» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://narodnoe.org/journals/upravlenie-obrazovaniem/>.
6. Сайт журнала «Народное образование» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://narodnoe.org/journals/narodnoe-obrazovanie>.
7. Сайт федеральных инновационных площадок в сфере образования [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://fip.kpmo.ru/>, свободный.
8. Сайт Всероссийского конкурса «Директор школы» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://konkurs.direktor.ru/>, свободный.
9. Сайт Федерального института развития образования [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://www.firo.ru/>, свободный.
10. Сайт Института проблем образовательной политики «Эврика» [Электронный ресурс] – Режим доступа http://eurekaonline.ru/eurekaonline/info/a_edupolitic.html, свободный.
11. Сайт Института развития образования Высшей школы экономики

- [Электронный ресурс] – Режим доступа <https://iro.hse.ru/>, свободный.
12. Сайт Института системных проектов Московского городского педагогического университета [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://isp.mgpu.ru/>, свободный.
13. Сайт Института дополнительного образования Московского городского педагогического университета [Электронный ресурс] – Режим доступа <https://www.mgpu.ru/institutes/iDO>, свободный.
14. Сайт Центра развития образовательных систем Российской академии народного хозяйства и государственной службы при Президенте Российской Федерации [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://ion.ranepa.ru/scientific-centers/474/%D1%81enter-razvitiya-obrazovatelnykh-sistem/>, свободный.
15. Сайт городской инновационной площадки Департамента образования города Москвы «Формирование экспертных сообществ для консультативно-проектного сопровождения развития образовательных учреждений в условиях реализации новых Федеральных государственных образовательных стандартов и Московского стандарта качества образования» и федеральной инновационной площадки «Формирование региональных профессиональных экспертных сообществ для гуманитарной экспертизы и педагогического проектирования личностно развивающих социально-образовательных сред» [Электронный ресурс] – Режим доступа <http://yasvinlab.ru/>, свободный.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Занятия могут проводиться как в обычной аудитории, оборудованной компьютером, мультимедиапроектором, экраном и затемнением, при наличии ноутбуков у каждого слушателя, так и в специальном компьютерном классе с

персональным компьютером для каждого слушателя. Наличие доски или флипчата желательно.

Дистанционное обучение осуществляется на основе системы MOODLE.

Слушателям предоставляются электронная библиотека основной и дополнительной литературы, а также программы для ЭВМ и электронные базы данных (перечислены в пункте 4.1. «Учебно-методическое и информационное обеспечение программы»).

4.3. Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы

№	Образовательные технологии и формы учебной работы	Процент от общей трудоёмкости
1	Работа с программно-экспертным инструментарием и электронными базами данных на практических занятиях	24 %
2	Лекции с обсуждением проблемных вопросов	5 %
3	Обсуждение проектов и их защита	13 %
4	Социально-психологический тренинг	10 %
5	Самостоятельная исследовательская экспертно-диагностическая работа и дистанционное консультирование	27 %
6	Самостоятельная проектная работа и дистанционное консультирование	10 %
7	Дискуссии на проблемных семинарах	4 %
8	Самостоятельная реферативная работа	7 %

Утверждено на заседании учёного совета
Института педагогики и психологии образования ГАОУ ВО МГПУ

Протокол №__ от «__» _____ 20__ г.

Директор института _____/А.И. Савенков/