

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ И НАУКИ ГОРОДА МОСКВЫ
Государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования города Москвы
«Корпоративный университет московского образования»



«УТВЕРЖДАЮ»
Директор ГАОУ ДПО
«Корпоративный университет»

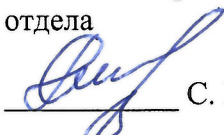
В.А. Тихонов

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

**«Управленческая команда: проектирование и внедрение изменений в
образовательной организации»**

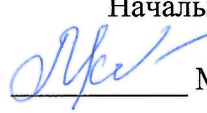
с инвариантным модулем «Ценности московского образования»

Регистрационный номер 01-38-876
Начальник организационно-педагогического
отдела


С. Г. Садчикова

Авторы-разработчики:
Е.И. Артамонова
А.В. Грошева
А.С. Поберий

Одобрено на заседании Управления
реализации образовательных продуктов
Протокол № 26 от 15.11.2021

Начальник Управления

М.В. Кислицина

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области проектирования и внедрения изменений в образовательной организации управленческой командой

Совершенствуемые / новые компетенции

№	Компетенции	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент (Магистратура)
		Код компетенции
1.	Способен руководить проектной и процессной деятельностью в организации с использованием современных практик управления, лидерских и коммуникативных навыков, выявлять и оценивать новые рыночные возможности, разрабатывать стратегии создания и развития инновационных направлений деятельности и соответствующие им бизнес-модели организаций	ОПК-4

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать/Уметь	Направление подготовки 38.04.02 Менеджмент (Магистратура)
		Код компетенции
1.	Знать: стратегии принятия управленческих решений в условиях неопределенности Уметь: разрабатывать стратегию принятия решений управленческой командой.	ОПК - 4
2.	Знать: алгоритм анализа аттестационной справки директора в сопоставлении с современными практиками управления Уметь: анализировать аттестационную справку директора в сопоставлении с современными практиками управления	ОПК - 4

3.	Знать: – структуру проекта, жизненный цикл проекта – алгоритм определения точек контроля разработки и реализации проекта Уметь: определять точки контроля при разработке и реализации проекта.	ОПК - 4
4.	Знать: основы планирования и организации коммуникации в ходе разработки и реализации проекта Уметь: создавать план коммуникации при реализации проекта	ОПК - 4

1.3. Категория обучающихся: уровень образования – высшее образование, область профессиональной деятельности – управление проектами (процессами) в организации, а также иные категории сотрудников ОО.

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

1.5. Режим занятий: 4-8 ак. ч. в день

1.6. Трудоемкость программы: 24 час.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Аудиторные учебные занятия, учебные работы			Внеаудиторная работа	Формы контроля	Трудоемкость
		Всего ауд., час	Лекции	Практические занятия	с/р		
1.	Тема 1. Управление изменениями в организации: планирование, внедрение, сопровождение	4	2	2			4

2.	Тема 2. Цифровой симулятор: формирование готовности к принятию управленческих решений	8		8		Практическая работа № 1	8
3.	Тема 3. Разработка стратегии развития ОО	4	2	2		Практическая работа № 2	4
4.	Тема 4. Проектирование стратегии изменений в образовательной организации	5	2	3		Практическая работа № 3	5
5.	Тема 5. Формирование проектной команды и организация взаимодействия в проекте	2	1	1		Практическа я работа № 4	2
6.	Итоговое тестирование	1		1		Тестирование	
7.	Итоговая аттестация					Зачёт на основе совокупности выполненных практических работ и результатов тестирования	
	Итого:	24	7	17			

2.2. Учебная программа

Наименование темы	Виды учебных занятий, учебных работ	Основное содержание
Тема 1. Управление изменениями в организации: планирование, внедрение, сопровождение	Лекция, 2 часа	Управление процессом изменений. Стратегии изменений. Характер изменений. Инструменты анализа внешних и внутренних факторов среды. Модель трансформации Дж. Коттера. Этапы внедрения изменений. Принципы организационных изменений. Организационные, психологические и финансовые аспекты изменений. Роль руководства в реализации механизма изменений.

	Практическое занятие, 2 часа	Подготовка к проведению изменений. Поддержка и мотивация изменений. Работа в малых группах. Разработка регламента проведения изменений в организации.
Тема 2: Цифровой симулятор: формирование готовности к принятию управленческих решений	Практическое занятие, 8 часов	Работа в малых группах. Моделирование работы управленческой команды с использованием симулятора «Управленческий тренажер директора». Принятие управленческих решений в условиях ограничения ресурсов. Анализ влияния решений диалоговых ситуаций: обращения родителей, собеседований с педагогами, разрешения конфликтных ситуаций. Формирование идеального представления о будущем результате и способе его проектирования. Отработка алгоритма анализа вклада образовательных организаций в качественное образование московских школьников; Реализация стратегии деятельности административно-управленческой команды по подготовке и принятию управленческих решений в условиях неопределенности с использованием симулятора «Управленческий тренажер директора». Стратегии принятия управленческих решений управленческой командой. <u>Практическая работа № 1</u> Разработка стратегии принятия решений управленческой командой (работа на цифровом симуляторе).
Тема 3 Разработка стратегии развития ОО	Лекция, 2 часа	Выявление точек роста образовательной организации на основе анализа данных информационно-аналитических систем города. Алгоритм анализа аттестационной справки директора в сопоставлении с современными практиками управления Стратегическое управление. Основные этапы разработки стратегии образовательной организации. Основные ценности организации, миссия, видение будущего, место проекта в стратегии развития.
	Практическое занятие, 2 часа	Работа в малых группах Выявление направлений развития ОО, определение ожидаемых результатов <u>Практическая работа № 2.</u> Анализ фрагмента аттестационной справки в сопоставлении с современными практиками управления для определения направлений развития ОО.

Тема 4. Проектирование стратегии изменений в образовательной организации	Лекция, 2 часа	Процессный и проектный подходы в управлении образовательной организацией. Основы разработки управленческого проекта, жизненный цикл проекта. Структура проекта: проблема, актуальность, ожидаемые результаты, цель, задачи, мероприятия, ресурсы, риски, эффекты. Инструменты визуализации разработки и реализации проекта. Алгоритм определения точек контроля при разработке и реализации проекта
	Практическая работа, 3 часа	Работа в малых группах. Определение показателей результативности реализации проекта. <u>Практическая работа № 3</u> Выявление точек контроля при разработке и реализации проекта.
Тема 5. Формирование проектной команды и организация взаимодействия в проекте	Лекция, 1 час	Планирование и контроль коммуникации в ходе разработки и реализации проекта. Создание проектной команды, определение агентов влияния. Роли в проектной команде. Особенности коммуникации с различными членами проектной команды. Управление взаимодействием участников проектных команд. Работа с сопротивлением внедрению изменений в организации. Модель принятия ответственности.
	Практическая работа, 1 часа	Планирование вовлечения всех участников образовательного процесса. <u>Практическая работа № 4</u> Создание плана коммуникации при реализации проекта.
Итоговое тестирование	1 ч	Тестирование
Итоговая аттестация		Зачет на основе совокупности выполненных практических работ и результатов тестирования

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

Оценка качества освоения программы осуществляется в форме текущего контроля и итоговой аттестации.

3.1. Текущий контроль: выполнение практических работ № 1, 2, 3 и зачет на основании результатов тестирования.

Практическая работа № 1

Разработка стратегии принятия решений управленческой командой (работа на цифровом симуляторе).

Разработка стратегии подготовки и принятия решений управленческой командой в заданных условиях на основе анализа вклада образовательных организаций

в качественное образование московских школьников

Требования к практической работе:

1. Определение «точек роста» на основе анализа показателей вклада школы в качественное образование московских школьников по итогам предыдущего года.
2. Краткое изложение приоритетных управленческих задач на основе выявленных «точек роста».
3. Описание стратегии принятия решений управленческой задачи через определение приоритетных аспектов на каждом из этапов (раундов).
4. Стратегия направлена на повышение вклада образовательной организации в качественное образование московских школьников

Критерии оценивания: Слушатели получают зачет, если стратегия принятия решения управленческой задачи разработана с учетом всех требований, с учетом «точек роста» образовательной организации.

Оценивание: зачёт / незачёт.

Критерии

Слушатель получает “зачет” при выполнении работы в соответствии с требованиями.

Оценивание: зачет/ незачет.

Практическая работа № 2

Анализ фрагмента аттестационной справки в сопоставлении с современными практиками управления для выявления направлений развития ОО.

Проанализируйте фрагмент аттестационной справки и выделите направления развития образовательной организации.

Требования:

1. Выделены на основе анализа аттестационной справки в сопоставлении с современными практиками управления проблемные области, области достижений.
2. Определены возможные направления развития ОО.

Критерии оценивания:

Слушатели получают зачёт, если практическая работа выполнена с учетом всех требований.

Оценивание: зачёт / незачёт.

Практическая работа № 3

Выявление точек контроля при разработке и реализации проекта

Требования:

1. Определение точек контроля (не менее 3);
2. Соответствие точек контроля жизненному циклу проекта, ожидаемым результатам.
3. Учет при определении точек контроля особенностей образовательной организации.

Критерии оценивания:

Слушатель получает “зачет” при выполнении работы в соответствии с требованиями.

Оценивание: зачет/ незачет

Практическая работа № 4

Создание плана коммуникации при реализации проекта

Требования:

- Определение участников, сторон коммуникации (не менее 3);
- Определение каналов, способов передачи информации.
- Определение периодичности и конкретных временных периодов под каждый этап плана.

Критерии оценивания:

Слушатель получает “зачет” при выполнении работы в соответствии с требованиями.

Оценивание: зачет/ незачет

Итоговое тестирование.

Слушателям предлагается ответить на 20 вопросов.

Примеры вопросов.

1. С чего начинается разработка проекта? *(Выберите один правильный ответ)*

- А. Определение людей, включенных в реализацию проекта
- Б. Определение проблемы, которую призван решить проект
- В. Формулирование цели проекта
- Г. Определение ожидаемых результатов

2. Основные цели организации должны соответствовать

- А. Видению, миссии, ценностям, критериям SMART
- Б. Критериям SMART
- В. Видению, миссии
- Г. Общей философии организации и корпоративной культуре.

3. Определите порядок разработки целей:

- А. Стратегические, тактические, оперативные цели.
- Б. Тактические, стратегические, оперативные цели.
- В. Оперативные, тактические, стратегические цели.
- Г. Стратегические. Оперативные, тактические цели.

Критерии оценивания:

Слушатель получает “зачет” при успешном выполнении не менее 60% теста.

Оценивание: зачет/ незачет

3.2. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проводится по совокупности результатов тестирования и выполнения практических работ.

Требования:

- 1. Практические работы - зачтены.
- 2. Результат итогового тестирования – не менее 60 %.

Оценивание: зачет/ незачет

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы

Нормативно-правовые акты федерального уровня:

- 1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ (ред. от 31.07.2020) "[Об образовании в Российской Федерации](#)" (дата обращения 19.08.2021)

2. Федеральный закон от 29.12.2010 № 436-ФЗ ["О защите детей от информации, причиняющей вред их здоровью и развитию"](#)
3. [Концепция информационной безопасности детей](#), утвержденная распоряжением Правительства РФ от 02.12.2015 № 2471 (дата обращения 19.08.2021)
4. [Профессиональный стандарт «Педагог \(педагогическая деятельность в дошкольном, начальном общем, основном общем, среднем общем образовании\) \(воспитатель, учитель\)»](#), приложение к приказу Минтруда РФ от 18.10.2013 № 544н (дата обращения 19.08.2021)
5. Постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 28.09.2020 № 28 ["Об утверждении санитарных правил СП 2.4. 3648-20 "Санитарно-эпидемиологические требования к организациям воспитания и обучения, отдыха и оздоровления детей и молодежи"](#) (Зарегистрирован 18.12.2020 № 61573) (дата обращения 19.08.2021).

4.2. Информационное обеспечение программы.

Основная литература:

1. Управленческие решения. К.В. Балдин, С.Н. Воробьев, В.Б. Уткин. — М.: Дашков и Ко, 2019. — 496 с.
2. Впереди перемен. Дж. Коттер — М., Олимп Бизнес, 2019 — 260с.
3. Риск-менеджмент: практикум. Репина О.М. — Поволжский государственный технологический университет. – Йошкар-Ола: ПГТУ, 2017.
4. Методы и модели принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата. А. А. Рубчинский. — Москва: Издательство Юрайт, 2019

5. Проектный менеджмент в образовательной организации: учебное пособие. — Е.В. Савенкова, О.А Шклярова. – Москва: МПГУ, 2019.

Электронные ресурсы:

1. Школа Большого города [Электронный ресурс] (<https://school.moscow/> Дата обращения 19.08.2021)
2. Электронное учебное пособие «Новые инструменты управления школой», разработанное на основе материалов селекторных совещаний Департамента образования и науки города Москвы по актуальным направлениям развития системы образования. [Электронный ресурс] (https://www.dpomos.ru/selector/?_ga=2.161027130.643081009.15167092342119693994.1506337590 Дата обращения 19.08.2021)

4.3. Материально - технические условия реализации программы

Мультимедийное оборудование (компьютер с выходом в интернет)

«Ценности московского образования»

Инвариантный модуль ГАОУ ДПО «Корпоративный университет московского образования»

в программах повышения квалификации

центральных городских учреждений

(2 часа)

Раздел 1. «Характеристика программы»

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

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.	Знать: 1. Основные документы, задачи и механизмы, определяющие ценности и цели московского образования 2. Управленческие инструменты как средства достижения целей московского образования 3. Стратегию ориентации в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования Уметь: Ориентироваться в основных документах, задачах, механизмах, инструментах, направленных на реализацию ценностей и целей московского образования	ОПК-1

1.3. Категория обучающихся: уровень образования - высшее образование, область профессиональной деятельности – основное общее, профессиональное 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 контро ля	Т р у д о ё м к о с т ь

		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, «Надёжная школа», 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 приёмы 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.

«Зачёт» 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 и высоким мировым стандартам

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 ребёнка, 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

2. 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-ресурсы:

Школа Большого города [Электронный ресурс] (URL: <https://school.moscow/>. Дата обращения 27.05.2021)

Основная литература:

Электронное учебное пособие «Новые инструменты управления школой», разработанное на основе материалов селекторных совещаний Департамента образования и науки города Москвы по актуальным направлениям развития системы образования. [Электронный ресурс] URL: https://www.dpomos.ru/selector/?_ga=2.161027130.643081009.15167092342119693994.1506337590 Дата обращения 27.05.2021)

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.mcrkpo.ru/course/view.php?id=1478>