

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ

ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ ОРЕНБУРГСКОЙ ОБЛАСТИ»

СОГЛАСОВАНО

Научно-методическим советом
ГАУ ДПО ИРО ОО
Протокол № 16 от 25.08.2025

УТВЕРЖДАЮ

Директор ГАУ ДПО ИРО ОО

С.В. Крупина
Приказ № 247 от 25.08.2025

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

«Актуальные вопросы развития образовательной организации»

Оренбург, 2025

Раздел 1. Характеристика программы

Настоящая дополнительная профессиональная программа повышения квалификации для руководителей образовательных организаций (далее - Программа) разработана в соответствии с законодательством Российской Федерации и с учетом требований профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденным приказом Министерства труда и социальной защиты РФ от 19 апреля 2021 г. № 250н.

1.1. Цель реализации программы – совершенствование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций в области управления развитием образовательной организации.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
А. Управление развитием общеобразовательной организации	Руководство разработкой программы развития общеобразовательной организации совместно с коллегиальными органами управления	– Законодательство РФ в сфере общего образования. – Теорию, практику и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации. – Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития.	– Анализировать тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций – Анализировать деятельность общеобразовательной организации, роль в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество. – Формировать миссию и стратегию организации, определять целевые
	Управление реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений		
	Контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации		

			показатели развития общеобразовательной организации. – Обеспечивать разработку программы развития общеобразовательной организации с ориентацией на федеральные, региональные и местные приоритеты и социальные запросы. – Применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации – Управлять реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсным обеспечением, координировать деятельность участников образовательных отношений. – Производить оценку реализации стратегии развития общеобразовательной организации, определять изменения, происходящие во внутренней и внешней среде, основные показатели и результаты
--	--	--	---

			реализации программы ее развития, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации
--	--	--	--

1.4. Форма обучения – очно-заочная (с использованием дистанционных образовательных технологий).

1.5. Срок освоения программы: 72 ч.

Раздел 2. Содержание программы

2.1. Учебный план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Практическое занятие, час		
1.	Входной контроль	3	-	1	2	тест
2.	Тема 1. Нормативные и стратегические основы разработки программы развития образовательной организации	39	2		37	Самостоятельная практическая работа
3.	Тема 2. Реализация программы развития образовательной организации и оценка ее эффективности	28	8	10	10	Деловая игра
4.	Итоговая аттестация	2	-	2	-	Зачет
	Итого:	72	23		49	-

2.2. Календарный учебный график

Сроки обучения: 31.10.2025-18.11.2025 г.

Общее кол-во часов:72ч			Номер учебной недели		
Теоретическое и практическое обучение 70 часов		Итоговая аттестация.	1 31.10-6.11	2 7.11-13.11	3 14.11-18.11
Ауди-торные занятия	Внеауд. самост. работа				
21	49	2	5/21	8/20	8/8 /2

Условные обозначения:

6 - количество аудиторных часов, б-количество внеаудиторных часов, **б**- итоговая аттестация

2.2. Рабочая программа

1. Входной контроль (практическое занятие - 3 ч.)

Тестирование с целью определения уровня базовых компетенций руководителей в области разработки и реализации программ развития образовательной организации в соответствии с действующими нормативными документами и стратегическими направлениями развития образования и решение кейсов.

2. Тема 1. Нормативные и стратегические основы разработки программы развития образовательной организации (лекция - 2 ч., самостоятельные практические работы - 37 ч.)

Лекция: нормативные акты, стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития (2 часа).

1. Самостоятельная практическая работа (5 часов): подготовить презентацию на тему «Тенденции развития общего образования в Российской Федерации и в мире, федеральные, региональные и местные инициативы и приоритеты экономического и социального развития, эффективные практики деятельности общеобразовательных организаций».

2. Самостоятельная практическая работа (5 часов): проанализировать Концепцию проекта «Школа Минпросвещения России» и методические рекомендации по разработке, утверждению и согласованию программ развития общеобразовательных организаций.

3. Самостоятельная практическая работа (7 часов): подготовить отчет по результатам реализации действующей программы развития образовательной организации

4. Самостоятельная практическая работа (6 часов): провести анализ результатов самодиагностики образовательной организации в рамках проекта «Школа Минпросвещения России», провести SWOT -анализ, выделить риски и «точки роста».

5. Самостоятельная практическая работа (4 часа): составить иерархическую структуру работ по разработке программы развития образовательной организации в соответствии с методическими рекомендациями по разработке, утверждению и согласованию программ развития общеобразовательных организаций.

6. Самостоятельная практическая работа (10 часов): в соответствии с предложенным шаблоном разработать проект программы развития образовательной организации с учетом результатов самодиагностики, стратегических и программных документов в сфере образования, специфики и потенциала внешней среды организации.

3. Тема 2. Реализация программы развития образовательной организации и оценка ее эффективности (лекция - 8 ч., практическое занятие – 10 ч., самостоятельная работа - 10 ч.)

Лекция (4 часа): теория, практика и методы управления развитием общеобразовательной организации (в том числе на основе зарубежных исследований, опыта и разработок), обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации.

Лекция (4 часа): основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества.

Практическое занятие (6 часов): деловая игра «Управление развитием образовательной организации».

Практическое занятие (4 часа): практикум по координации взаимодействия участников образовательных отношений.

Самостоятельная практическая работа (10 часов): оценка результатов реализации стратегии развития образовательной организации (взаимооценка проектов программ развития и отчетов по реализации действующих программ развития, подготовка и обоснование корректирующих и предупреждающих действий, рекомендаций по доработке программ развития).

4. Итоговая аттестация (2 часа)

Защита итоговой практической работы, представляющей собой разработку проекта предупреждающих и корректирующих действий по итогам реализации программ развития образовательных организаций.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Входной контроль

Форма: тестирование (аудиторно) и решение управленческих кейсов.

Описание, требования к выполнению: входной контроль включает тестирование и решение управленческих кейсов и направлен на определение уровня сформированности базовых компетенций руководителей в области разработки и реализации программ развития образовательной организации в соответствии с действующими нормативными документами и стратегическими направлениями развития образования. Тест включает 15 заданий закрытого и открытого типа. Каждый правильный ответ оценивается 1 баллом. На выполнение теста отводится 1 час. Кейсы содержат описание 3 управленческих ситуаций и вопросы к ним.

Критерии оценивания: по результатам выполнения теста определяется уровень сформированности профессиональных компетенций:

- низкий уровень – 0-5 баллов;
- средний уровень – 6-10 баллов;
- высокий уровень – 11-15 баллов.

Примеры заданий:

1. Национальный проект «Молодежь и дети» включает следующие подпроекты:

- «Россия — страна возможностей»;
- «Мы вместе (Воспитание гармонично развитой личности)»;
- «Россия в мире»;
- «Воспитание патриотов»
- «Всё лучшее детям»;
- «Педагоги и наставники»;
- «Ведущие школы»;
- «Создание сети современных кампусов»;
- «Университеты для поколения лидеров»;
- «Профессионалитет».
- Все ответы верны.

Пример кейса:

В Управление образования поступило обращение от родителей 7-х классов Вашей школы:

«В начале учебного года классные руководители сообщили нам о том, что необходимо приобрести рабочие тетради и атласы по истории и географии, так как выдавать их детям бесплатно школа не сможет.

Общее образование у нас в стране бесплатное, в пределах федеральных государственных образовательных стандартов школа обязана бесплатно предоставлять в пользование на время получения образования учебники и учебные пособия, а также учебно-методические материалы, средства обучения и воспитания. Просим разобраться в ситуации».

1. Дайте правовую оценку ситуации.
2. Какие действия Вы предпримите для разрешения ситуации?
3. Что ответите родителям?

Критерии оценки кейса:

	5 баллов	3 балла	0 баллов
1. Умение выявить проблему, выделить и обосновать причины возникшей ситуации	Проблема точно определена и сформулирована, все причины выделены и обоснованы	Проблема и причины выделены не точно, учтены не все факты	Проблема не сформулирована, причины не выделены
2. Умение дать адекватную правовую и/или теоретическую оценку деятельности персонажа кейса	Оценка адекватная и обоснованная	Оценка правильная, но не обоснованная	Оценка не адекватная
3. Умение предложить решение (или альтернативный подход) и обосновать его эффективность	Предложенное решение конструктивно и обосновано (если предложено оригинальное решение, то + 1 балл)	Предложенное решение конструктивно, но недостаточно обосновано	Предложенное решение не конструктивно и не приведет к положительным последствиям

4.Концептуальность языка изложения и общая логика решения кейса	Владение научными и правовыми категориями, логичность, последовательность, ясность выражения мысли	Частичное владение научными и правовыми категориями, недостаточная логичность, последовательность либо ясность в изложении	Научные и правовые категории в описании отсутствуют, текст изложения не логичен и не понятен
Итого max- 20 баллов			

Промежуточный контроль

Тема 1. Нормативные и стратегические основы разработки программы развития образовательной организации

Форма: практическая работа

Описание, требования к выполнению: практическая работа выполняется самостоятельно. В соответствии с предложенным шаблоном обучающийся должен разработать проект программы развития образовательной организации, учесть результаты самодиагностики, стратегические и программные документы в сфере образования, специфику и потенциал внешней среды организации.

Критерии оценки

Зачет – выставляется, если практическая работа выполнена в полном объеме, учтены стратегические ориентиры и потенциал системы образования. Допустимо наличие 2-3 незначительных замечаний.

Незачет – выставляется, если проект программы не соответствует предложенному шаблону, части его рассогласованы и не соответствует стратегии развития образования и результатам самодиагностики.

Тема 2. Реализация программы развития образовательной организации и оценка ее эффективности

Форма: деловая игра «Управление развитием образовательной организации»

Описание, требования к выполнению: деловая игра предполагает решение управленческих кейсов, требующих управленческих решений в ситуациях проектирования и реализации программ развития образовательной организации.

Пример кейса:

Вы – директор одной из школ города N. В Вашей школе реализуется гуманитарный и естественно-научный профили.

В прошедшем учебном году из школы выпускалось 80 учеников. Средний балл по ЕГЭ по русскому языку составил 78 баллов (средний балл по России – 68,51), по литературе – 68 баллов (средний балл по России – 61,12), по физике (профиль) – 40 баллов (средний балл по России – 54,34), биологии – 42 балла

(средний балл по России – 50,60), химии – 50 баллов (средний балл по России – 55,15).

В 2021 году в школе открыт центр естественно-научного и технологического профилей «Точка роста», однако на базе центра не занимаются обучающиеся средней школы.

2 года назад вышли на пенсию сразу 3 педагога – 1 учитель физики и 2 учителя биологии и химии. В настоящее время обучение по учебным предметам естественно-научного профиля осуществляют 2 педагогических работника с педагогическим стажем не более 3 лет.

Результаты профессиональной диагностики, которую педагогические работники прошли в рамках дополнительной профессиональной программы для учителей центров «Точка роста», свидетельствуют о высоком уровне ИТ-компетенций, предметных и коммуникативных компетенций. При этом методические компетенции данных педагогов находятся в дефицитной зоне.

В районе есть еще две общеобразовательные организации: одна из них – малокомплектная школа, где центр образования цифрового и гуманитарного профилей «Точка роста» был создан в 2020 году, и Лицей, демонстрирующий высокие образовательные результаты по математике, а также дисциплинам естественно-научного профиля. В Лицее опытные высококвалифицированные педагоги готовят победителей и призеров районных и региональных олимпиад по физике, химии и биологии, но не владеют навыками работы на высокотехнологичном оборудовании.

Задание:

1. Сформулируйте ключевую(-ые) проблему(-мы) кейса
2. Сформулируйте цель и задачи по устранению проблемы(-м)
3. Предложите комплекс управленческих мер по разрешению обозначенной проблемы(-м) в соответствии с обозначенными целью и задачами
4. Оформите результат решения кейса в виде «дорожной карты» (в формате: мероприятие, ответственный, срок, результат)

Критерии оценки

Зачет – выставляется, если кейс решен комплексно, предложенные мероприятия обоснованы и соответствуют условиям кейса. Допустимо наличие 2-3 незначительных замечаний.

Незачет – выставляется, если решение кейса отсутствуют или обучающийся допустили грубые управленческие ошибки при решении кейса.

Итоговая аттестация

Форма: практическая работа

Описание, требования к выполнению: практическая работа представляет собой разработку корректирующих и предупреждающих действий на основе оценки результатов реализации стратегии развития образовательной организации.

Критерии оценивания:

Экспертная оценка практических работ проводится по следующим критериям:

Представленная структура материала

- полностью соответствует заданной структуре – 2 балла,
- частично соответствует заданной структуре – 1 балл,
- не соответствует заданной структуре – 0 баллов,

Содержание материала

- полностью соответствует целям и задачам – 2 балла,
- частично соответствует целям и задачам – 1 балл, в
- в материале не обозначены цель и задачи – 0 баллов;

Эффективность предложенных управленческих действий:

- эффективность обоснована и очевидна – 2 балла,
- эффективность частично обоснована и имеет незначительные риски – 1 балл,
- предложенные управленческие действия не обоснованы и не эффективны – 0 баллов;

Перевод баллов в оценочное суждение:

4-6 баллов – профессиональная компетенция сформирована, работа зачтена.

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы Нормативные документы

Нормативные документы

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ;
2. Национальный проект «Молодежь и дети».
3. Постановление правительства Оренбургской области от 29 декабря 2018 года №921-пп «Об утверждении Государственной программы «Развитие системы образования Оренбургской области».

Основная литература

1. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / под редакцией С. Ю. Трапицына. – 2-е изд., перераб. и доп. – Москва : Издательство Юрайт, 2025. – 478 с. – (Высшее образование). – ISBN 978-5-534-14107-8. – Текст : электронный // Образовательная платформа Юрайт [сайт]. – URL: <https://urait.ru/bcode/560757> (дата обращения: 28.02.2025).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Реализация программы не предполагает наличия специализированного учебного кабинета, при условии соответствия учебных кабинетов санитарным нормам, а его оборудования – изложенным ниже требованиям:

- конструкция учебной мебели, позволяющая оперативно формировать различные конфигурации для организации работы малых групп и фронтальной работы;

- учебная доска, мел или флип-чарт и набор маркеров.

Технические средства обучения:

- компьютер и проекционное оборудование;

- наличие локальной сети, возможности выхода в Интернет.