

МИНИСТЕРСТВО ОБЩЕГО И ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ  
РОСТОВСКОЙ ОБЛАСТИ

Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
Ростовской области «Ростовский институт повышения квалификации  
и профессиональной переподготовки работников образования»

КАФЕДРА УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАНИЕМ



И.о. ректора

Н.П. Эпова

2022 г.

Дополнительная профессиональная программа  
повышения квалификации

**«ИННОВАЦИОННЫЙ МЕНЕДЖМЕНТ В КОНТЕКСТЕ  
ПАРАДИГМАЛЬНОЙ ТРАНСФОРМАЦИИ И НОВЫХ ТЕНДЕНЦИЙ  
СТРАТЕГИЧЕСКОГО УПРАВЛЕНИЯ СОВРЕМЕННОЙ ШКОЛЫ»**

Рассмотрена и утверждена на заседании ученого совета  
Протокол от 24 июня 2022 года № 6

Рассмотрена на заседании кафедры  
Протокол от 15 апреля 2022 года № 8

**Разработчики программы:**  
**Тринитатская Ольга Гавриловна,**  
заведующий кафедрой управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и  
ППРО, доктор педагогических наук, профессор  
**Бочаров Сергей Викторович,**  
профессор кафедры управления образованием ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО,  
доктор исторических наук, доцент

Ростов-на-Дону, 2022

## **Внутренняя экспертиза**

**Иванова Надежда Борисовна,**  
директор Центра модернизации общего образования  
ГБУ ДПО РО РИПК и ППРО

## **Внешняя экспертиза**

**Звездина Галина Павловна,**  
доцент кафедры «Общая и консультативная психология»  
Донского государственного технического университета,  
кандидат психологических наук

## **1. Общая характеристика программы**

### **1.1. Введение**

В современной педагогической науке много говорится об инновациях в образовательной среде. И чаще всего их связывают с обновлением содержания образования, внедрением новых технологий и подходов в преподавании и обучении. Однако, на наш взгляд, без должного внимания до сих пор остается проблема управления человеческими и образовательными ресурсами.

В период модернизации системы образования центральным звеном успешности становится поиск новых подходов управления школой. В настоящее время практика управления с позиции функционирования перестает быть эффективной. Сегодня процесс управления школой следует рассматривать с позиции ее развития, потому что разносторонне развитую личность можно сформировать только в условиях развивающейся школы, а значит, необходимо учитывать актуальные тенденции стратегического управления современной школы.

Современная школа – это открытая организационная система. Как и всякая система, школа характеризуется такими свойствами, как целостность, целенаправленность, управляемость, открытость, связь с социумом, способность к саморазвитию и др. Учет этих особенностей – важнейшее условие эффективного управления, но одновременно и основная трудность практики управления школой. У опытного руководителя сформировано свое видение организации образовательного пространства школы для его эффективного функционирования и дальнейшего развития. Руководитель педагогического коллектива должен постоянно задумываться над тем, каковы должны быть эффективные подходы к управлению, развитию школы. Его действия с самого начала работы директором должны быть направлены на формирование работоспособной сплоченной команды, которая помогала бы руководить образовательным процессом в пространстве школы.

В этой связи, мы говорим о таких важных трендах управленческой деятельности руководителя школы, как создание оптимальной организационной структуры, распределенное лидерство, формирование эффективной организационной культуры, использование эффективных инструментов персонально-технологий, оптимизация систем стимулирования с учетом ограниченных финансовых ресурсов, соответствующих целям и задачам организации и способствующим индивидуализации развития педагогов. То есть речь идёт об активном внедрении инновационного менеджмента.

Ведущей тенденцией развития парадигмы современного образования является обращённость к личности, её совершенствованию, отношение к человеку как к субъекту творческой деятельности. Реализовать данные тенденции возможно, лишь активно внедряя инновационный менеджмент в процессе управления образовательными системами.

## 1.2. Цели и задачи реализации программы

**Цель программы:** совершенствование и формирование профессиональных компетенций руководителей в сфере управленческой деятельности в условиях инновационного развития образования.

### Задачи:

– Закрепить ранее полученные знания об управлении образовательным учреждением и сообщить новые знания, соответствующие современным требованиям.

– Сформировать устойчивые навыки принятия организационно-управленческих решений в условиях инновационного развития образования.

– Овладеть навыками прогнозирования, планирования, исполнения и оперативного управления организационными мероприятиями, направленными на реализацию процесса совершенствования деятельности образовательных организаций.

– Рассмотреть современные образовательные и управленческие технологии, обеспечивающие реализацию задач модернизации российского образования.

## 1.3. Планируемые результаты обучения

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении. Осуществляет управление механизмами оценки качества образования. Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся	Приоритетные направления государственной политики в сфере образования Российской Федерации. Особенности, принципы и практическую значимость международных и национальных исследований качества образования. Российские и зарубежные практики управления качеством образования. Значение контроля и место самодиагностики в управленческом цикле. Технологии и приемы обеспечения устойчивого развития образовательной организации, методы и инструменты повышения качества образования на уровне образовательной организации. Подходы к постановке целей и разработке критериев управленческой деятельности. Современные педагогические технологии продуктивного, дифференцированного	Ориентироваться в целях и задачах международных и национальных исследований качества образования. Анализировать и адекватно интерпретировать результаты оценочных процедур. Выполнять самодиагностику и самоанализ образовательной организации. Определять цели и задачи развития школы, разрабатывать целевые показатели ее развития. Осуществлять подбор адекватных характеристикам и возможностям образовательной организации целей и мер, направленных на противодействие рискам снижения образовательных результатов. Применять технологию и методологию мотивирующего мониторинга с целью информационного обеспечения управления системой общего образования на основе объективного представления о ее состоянии и происходящих в ней количест-

<b>Должностные обязанности по ЕКС</b>	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>
	<p>обучения, реализации компетентностного подхода.</p> <p>Планируемые результаты Основной образовательной программы как единый комплексный результат коллектива педагогов</p>	<p>венных и качественных изменениях (Утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 1 сентября 2021 г. № Р-210).</p> <p>Использовать методику выявления профессиональных дефицитов, с применением различных форм диагностики для определения дефицитарных уровней. Готовность организовывать командную работу для решения задач развития организации в области контрольно-оценочной деятельности; разрабатывать программы мониторинга образовательных результатов; готовить аналитические материалы в условиях реализации междисциплинарных программ</p>
<p>Осуществляет контроль качества образовательной деятельности, обеспечивает объективность оценки результатов образовательной деятельности обучающихся, обеспечивает уровни подготовки обучающихся, соответствующих требованиям ФГОС общего образования</p>	<p>Основные формы и методы контроля качества образования, различные виды КИМ, в том числе с использованием информационных технологий и с учетом отечественного и зарубежного опыта</p>	<p>Организовывать командную работу для решения задач развития организации в области контрольно-оценочной деятельности; разрабатывать программы мониторинга образовательных результатов обучающихся; готовить аналитические материалы в условиях реализации междисциплинарных программ</p>
<p>Обеспечивает объективность оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении. Обеспечивает непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении</p>	<p>Современные методы оценки качества образования. Направление использования результатов различных оценочных процедур в образовательной организации. Меры противодействия рискам низких образовательных результатов. Педагогические технологии высоких результатов</p>	<p>Подбирать и обосновывать инструменты оценки планируемых результатов освоения основных общеобразовательных программ. Обеспечить объективность внутренней системы оценки качества образования. Объективно анализировать и интерпретировать результаты оценки качества образования, принимать решения по корректировке деятельности образовательной организации. Обеспечивать применение педагогических технологий высоких результатов</p>

<b>Должностные обязанности по ЕКС</b>	<b>Знать</b>	<b>Уметь</b>
Решает профессиональные задачи на основе знания (на продвинутом уровне) экономической, организационной и управленческой теории, инновационных подходов, обобщения и критического анализа практик управления	Приоритетные задачи региональной системы образования; основные управленческие функции, инструменты и приемы деятельности руководителя образовательной организации; зоны ответственности руководителя образовательной организации.	Организовывать собственную профессиональную деятельность с учетом приоритетных задач развития региональной системы образования; анализировать и обобщать управленческую деятельность руководителя образовательной организации; владеть управленческими инструментами и приемами при решении профессиональных задач

**1.4. Категория обучающихся (слушателей):** руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций.

**1.5. Срок освоения программы:** 108 часов.

**1.6. Форма обучения:** очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

## 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Инновационный менеджмент в контексте парадигмальной трансформации и новых тенденций стратегического управления современной школы»

**Цель:** совершенствование и формирование профессиональных компетенций руководителей в сфере управленческой деятельности в условиях инновационного развития образования.

**Категория слушателей:** руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций.

**Объем программы:** 108 часа.

**Срок обучения:** 3 недели.

**Режим занятий:** 6 – 8 часов.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах			Форма контроля
		Все-го, час.	В том числе		
			лекционные	практические	
<b>Инвариантная часть</b>					
1	Модуль 1. Нормативно-правовые основы профессиональной деятельности в условиях трансформации образования	6	4	2	Тест
2	Модуль 2. Информационные технологии в управлении образовательной организации	10	6	4	Тест
3	Модуль 3. Психология управления	12	6	6	Тест
4	Модуль 4. Экономические основы управления образовательной организацией	12	8	4	Тест
5	Модуль 5. Теория и практика управления образованием. Менеджмент в сфере образования	56	28	28	Тест Проект
<b>Вариативная часть</b>		<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	Проект
<b>Итого</b>		<b>102</b>	<b>54</b>	<b>48</b>	
<b>Итоговая аттестация</b>		<b>6</b>		<b>6</b>	<b>Кейс-метод</b>
<b>Всего</b>		<b>108</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	

**2.2. Учебно-тематический план  
дополнительной профессиональной программы  
повышения квалификации  
«Инновационный менеджмент в контексте  
парадигмальной трансформации и новых тенденций  
стратегического управления современной школы»**

**Цель:** совершенствование и формирование профессиональных компетенций руководителей в сфере управленческой деятельности в условиях инновационного развития образования.

**Категория слушателей:** руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций.

**Объем программы:** 108 часа.

**Срок обучения:** 3 недели.

**Форма обучения:** очная, с применением дистанционных образовательных технологий.

**Режим занятий:** 6 – 8 часов.

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах			Форма контроля
		Все-го, час.	В том числе		
			лекционные	практические	
<b>Инвариантная часть</b>					
<b>1</b>	<b>Модуль 1. Нормативно-правовые основы профессиональной деятельности в условиях трансформации образования</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	<b>2</b>	
1.1	Нормативное регулирование деятельности общеобразовательного учреждения	6	4	2	Тест
<b>2</b>	<b>Модуль 2. Информационные технологии в управлении образовательной организации</b>	<b>10</b>	<b>6</b>	<b>4</b>	
2.1	Информационный менеджмент. Информационные технологии как фактор модернизации образования. Информационно-образовательная среда	4	4		Тест
2.2	Мониторинг как система оценки эффективности управления кадровым потенциалом ОУ. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга	2	2		Тест
2.3	Практика мониторинга качества образования в школе. Диагностика управленческих компетенций в контексте квалитологической парадигмы	2		4	Эссе, проект

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах			Форма контроля
		Все- го, час.	В том числе		
			лекци- онные	практи- ческие	
<b>3</b>	<b>Модуль 3. Психология управления</b>	<b>12</b>	<b>6</b>	<b>6</b>	
3.1	Психологические основы управления персоналом в условиях модернизации образования	6	2	4	Тест
3.2	Мотивационный менеджмент в контексте эффективности использования кадрового потенциала современной школы	6	4	2	Тест
<b>4</b>	<b>Модуль 4. Экономические основы управления образовательной организацией</b>	<b>12</b>	<b>8</b>	<b>4</b>	
4.1	Модели финансирования образовательных учреждений	6	4	2	Тест
4.2	Новая система оплаты труда педагогических работников	6	4	2	Эссе
<b>5</b>	<b>Модуль 5. Теория и практика управления образованием. Менеджмент в сфере образования</b>	<b>56</b>	<b>28</b>	<b>28</b>	
5.1	Стратегический менеджмент как фактор повышения качества в условиях инновационного развития образования	8	4	4	Подготовка кластера стратегических задач
5.2	Инновационный менеджмент как фактор развития современной школы	8	2	6	Проект
5.3	Управление педагогической системой в контексте парадигмальной трансформации современной школы. Методология и практика современного управления	8	4	4	Проект
5.4	Проектный менеджмент как методология организации и реализации инновационной деятельности. Инновационный проект: специфика, алгоритм построения	6	2	4	Проект
5.5	Управление развивающей средой в условиях парадигмальной трансформации и новых тенденций стратегического управления современной школы	6	4	2	Тест
5.6	Концептуальные основы модели инновационной школы с развивающей средой. Методология средового подхода. Критерии и индикаторы педагогической эффективности развивающей среды	6	4	2	Тест

№ п/п	Наименование дисциплин (модулей)	Трудоемкость в часах			Форма контроля
		Всего, час.	В том числе		
			лекционные	практические	
5.7	Комплексная оценка деятельности современного учреждения. Внутренняя оценка и внешняя экспертиза. Кадровый менеджмент в условиях инновационного управления	12	4	8	Тест
<b>6</b>	<b>Вариативная часть</b>	<b>6</b>	<b>2</b>	<b>4</b>	Проект
1	Управление инновационными процессами в образовательных системах				
2	Философия образования				
	<b>Итого</b>	<b>102</b>	<b>54</b>	<b>48</b>	
	<b>Итоговая аттестация</b>	<b>6</b>		<b>6</b>	<b>Кейс-метод</b>
	<b>Всего</b>	<b>108</b>	<b>54</b>	<b>54</b>	

### 2.3. Календарный учебный график

№ п/п	Наименование ДПП	Категория слушателей	Форма обучения (очная, очно-заочная, заочная)	Объем программы (часы)	Трудоемкость (часы)	Общая продолжительность программы (месяцы, недели, дни)
1	Инновационный менеджмент в контексте парадигмальной трансформации и новых тенденций стратегического управления современной школы	Руководители, заместители руководителей общеобразовательных организаций	Очная, с применением дистанционных образовательных технологий	108	108	3 недели