

**Автономная некоммерческая образовательная организация
дополнительного профессионального образования
«Современные образовательные технологии инновационные системы»
(АНОО ДПО «СОТИС»)**

УТВЕРЖДАЮ

Директор АНОО ДПО «СОТИС»

Гаврилов Н.А

«25» марта 2016 г.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПРОГРАММА

курсов повышения квалификации

**«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ СПЕЦИАЛЬНОГО
ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»**

Авторы –составители:

**Аюпова Елена Евгеньевна, К.П.Н ,
директор ГКУК "ЦГМПК"**

**Гаврилов Николай Анатольевич, К.П.Н,
директор АНОО ДПО "СОТИС"**

г.Пермь, 2016 г.

Пояснительная записка.

Возрождение и развитие социально-педагогической деятельности в обществе, формирование ценностей, предполагающих гуманизацию отношения общества к лицам с отклонениями в развитии, все более расширяющаяся интеграция их во все сферы социальной жизни обусловили все возрастающую значимость деятельности педагога в сфере специального (коррекционного) образования и воспитания.

Ратификация Россией международных Конвенций (о правах ребенка, правах умственно отсталых лиц) свидетельствует об изменении представления государства и общества о правах ребенка-инвалида и постановке практической задачи максимального охвата образованием всех детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Легитимным становится право любого ребенка на получение качественного образования, отвечающего его потребностям и полноценно использующего возможности его развития, что влечет за собой необходимость структурно-функциональной, содержательной и технологической модернизации образовательной системы.

Необходимость решения данных задач обуславливает новые требования к теоретической подготовке и практической компетентности современного руководителя образовательной организации (учреждения), обучающего детей с ОВЗ.

Целевое назначение программы.

Успешное освоение программы должно позволить слушателям эффективно решать управленческие задачи:

- создания условий для обеспечения *образовательных прав* личности ребенка с ОВЗ, ребенка-инвалида на основе развития *демократической правовой культуры* специального образовательного учреждения;
- использования потенциала образовательной системы для становления *гражданского общества* за счет развития механизмов *общественно-государственного управления и взаимодействия* в системе образования;
- развития *инновационного потенциала* образовательного учреждения за счет качественного обновления системы *управления развитием*;
- формирования в образовательном учреждении, обучающем детей с ОВЗ, *новой образовательной культуры*, основанной на принципах компетентностного подхода, обучения через активную самостоятельную деятельность и созидания;
- развития *новых управленческих технологий*, обеспечивающих реализацию задач модернизации российского образования;
- построения *собственных систем управления качеством образования*, а так же обеспечения вхождения образовательной системы в федеральную систему мониторинга качества образования;
- построения финансовой политики с учетом *новых экономических моделей*, в частности на основе принципов *подушевого финансирования и финансовой самостоятельности* образовательного учреждения.
- освоения эффективных моделей *принятия управленческих решений* на основе владения современными технологиями менеджмента

В ходе образовательного процесса слушатели разработают:

- долгосрочную и краткосрочные программы и проекты модернизации образования в образовательном учреждении, обучающем детей с ОВЗ (применительно к переходу на: технологии и содержание обучения через деятельность, профильное обучение, методы развития критического проективного мышления; развитие общественно-государственного взаимодействия в образовательном учреждении, становление правовых механизмов регулирования деятельности образовательного учреждения, переход на административную и финансовую самостоятельность);
- создадут пакет юридических (нормативных) актов, регулирующих деятельность образовательного учреждения специального образования;
- создадут образцы договоров, заключаемых образовательным учреждением специального образования в соответствии с задачами обеспечения качества образовательного процесса и

общественного контроля качества (договоры с участниками образовательного процесса, внешними организациями, другими образовательными учреждениями);

- разработают механизмы, обеспечивающие развитие общественно-государственного взаимодействия в образовательном учреждении специального образования
- разработают модели целесообразной реструктуризации образовательного учреждения, пути и способы вхождения образовательного учреждения в образовательные и другие социальные сети;
- спроектируют внутренние системы мониторинга качества образования;
- разработают пакет необходимой документации, позволяющий вести самостоятельную финансовую политику;
- разработают программу финансового обеспечения образовательного учреждения, бюджетный план;

Программа имеет модульно-блочную структуру, позволяющую планировать содержание лекционных и практических занятий с учетом потребностей слушателей. Общий объем программы: 156 часов

Содержательные модули программы:

- Организационно-педагогические вопросы управления образовательным учреждением
- Экономические направления деятельности образовательного учреждения в условиях изменения нормативно-правовой базы
- Особенности функционирования и управления ОО, обучающей детей с ОВЗ, в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов для обучающихся с ОВЗ, уо.
- Правовые основы управления образовательным учреждением
- Инновационный менеджмент в управлении школой
- Оценка деятельности современной школы

Процесс освоения программы построен на сочетании аудиторных занятий (основанных на интерактивных формах освоения учебного содержания, а также на использовании примеров и ситуаций из собственного управленческого опыта обучающихся) и самостоятельной работы, ориентированной на включение освоенного методического инструментария в реальную практику для решения конкретных проблем в своих образовательных учреждениях.

Основными формами работы со слушателями программы являются интерактивные лекции – форма занятия, предполагающая интерактивное изложение преподавателем одного из разделов курса, а также интерактивные семинары, предполагающие диалоговую форму закрепления и углубления знаний, при которой слушатели заранее готовят информацию по теме и презентуют её с использованием приемов и техник интерактивного обучения.

При освоении программы используются и иные формы работы – групповая и совместная работа над проектом, практика деловых игр, анализ критических ситуаций, тренинги практических навыков и прочие.

Организация образовательного процесса.

Слушатели, выполнившие все требования учебного плана, получают удостоверение о повышении квалификации. Слушатель может выбрать 3 учебных модуля из 6 предлагаемых по учебному плану и обязательно пройти обучение по первому модулю «Особенности функционирования и управления ОО, обучающей детей с ОВЗ, в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов для обучающихся с ОВЗ, УО».

Для получения информационных материалов в дистанционной форме, а также при организации тестирования через систему «Интернет» слушателям выдается логин и пароль для доступа к системе дистанционного обучения по адресу <http://webcard.pro>

Для освоения дисциплины слушатели используют знания, умения, навыки, сформированные при изучении предшествующих дисциплин:

1. Введение в специальную педагогику (ФТД.4.).
2. Психология (БЗ.Б.1).
3. Специальная психология (БЗ.Б.3.).
4. Педагогика (БЗ.Б.2).
5. Специальная педагогика (БЗ.Б.9.).
6. Тренинг педагогического общения (БЗ. В.ДВ.5.1.).
7. Основы генетики (БЗ.Б.4.8.).
8. Возрастная анатомия и физиология с основами гигиены и педиатрии (БЗ.Б.4.1.).
9. Основы нейрофизиологии и ВНД (БЗ.Б.4.3).
10. Методология и методы психолого-педагогических исследований (БЗ.В.ОД.6.).
11. Онтогенез речевой деятельности (БЗ.В.ОД.5).
12. Основы олигофренопедагогики (БЗ.В.ДВ.2.1.).
13. Основы сурдопедагогики (БЗ.В.ДВ.2.2.).
14. Основы тифлопедагогики (БЗ.В.ДВ.2.3.).
15. Логопсихология (БЗ.В.ОД.9).
16. Психопатология (БЗ.Б.4.5.).
17. Невропатология (БЗ.Б.4.4.).

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации педагогических работников

«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»

Цель обучения: обеспечить повышение профессиональной компетенции директоров, заместителей директоров образовательных учреждений специального (коррекционного) образования (С(К)ОУ) с учетом требований федеральных государственных образовательных стандартов нового поколения.

Категория слушателей: Директора, зам директоров С(К)ОУ

Форма обучения: Очно-дистанционная

Длительность: 156 часов

№ п/п	Наименование разделов, модулей	Всего часов	В том числе:			Формы контроля
			лекции	практ. занятия	самост. /дистанц.занятия	
1.	Организационно-педагогические вопросы управления образовательным учреждением	16			16	Дистанционная, эссе, тест
2.	Экономические направления деятельности образовательного учреждения в условиях изменения нормативно-правой базы	22	16		6	Дистанционная
3.	Особенности функционирования и управления ОО, обучающей детей с ОВЗ, в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов.	34	26		8	Дистанционная, эссе
4	«Правовые основы управления образовательным учреждением».	24	10	14		Тестирование
5	«Инновационный менеджмент в управлении школой».	22	12	10		Тестирование презентация проектов для образовательных учреждений, презентация портфолио слушателя
6	«Оценка деятельности современной школы»	24	12	12		Тестирование Эссе решение ситуационных задач, презентация проектов
7	Итоговая аттестация слушателей курсов повышения квалификации	-	-	16	-	Зачетная работа в виде Эссе

	Всего:	156	74	52	30	
--	--------	-----	----	----	----	--

УЧЕБНО - ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы
повышения квалификации педагогических работников
**«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В
УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»**

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Формы контроля
			Очно	Практические	дистанционно	
1. Организационно-педагогические вопросы управления образовательным учреждением						
1.1	Государственная политика РФ в области развития образования.	2	0		2	-
1.2	Особенности Закона «Об образовании в РФ в контексте специального образования»	2	0		2	-
1.3	Организационно-педагогические основы управления образовательным учреждением. Менеджмент в сфере образования.	2	0		2	-
1.4	Инновационные механизмы управления развитием школы	2	0		2	-
1.5	Качество образования: методология, основные определения, способы оценки	2	0		2	-
1.6	Мониторинг образования как основа управленческих решений	1	0		1	-
1.7	Профессиональная компетентность педагога – гарантия качества образовательных результатов	1	0		1	-
1.8	Особенности нового ФГОС и подготовки к его введению	4	0		4	-
	Итого:	16	0		16	эссе

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Формы контроля
2.Экономические направления деятельности образовательного учреждения в условиях изменения нормативно-правой базы						
2.1.	Основные цели и задачи бюджетной политики по реформе государственного (муниципального) сектора экономики. Проектируемые изменения в гражданский кодекс рф, касающиеся имущественных прав учреждений. Преобразование учреждений. Реформирование системы бюджетных платежей.	4	4			-
2.2	Обновленная методологическая база по регулированию и организации бухгалтерского учета. Основные положения закона «о бухгалтерском учете» Формирование учетной политики	6		4	2	-
2.3	Приносящая доход деятельность: виды приносящей доход деятельности. Аренда, расчет ком. Платежей. Пожертвования и иные безвозмездные поступления. Определение стоимости платных услуг. Порядок оказания платных услуг, в т.ч. Казенными учреждениями. Полномочия учреждений по распоряжению доходами от платных услуг.	2				-
2.4	<u>Регулирование порядка проведения инвентаризации расчетов в государственном (муниципальном) секторе.</u>	2		2		-
2.5	<u>Организация государственными (муниципальными) учреждениями внутреннего финансового контроля.</u>	2		2		-

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе		
3.Особенности функционирования и управления С(к)ОУ в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов.					
3.1	Проблемы и перспективы обучения и воспитания детей с ОВЗ в условиях образовательных организаций на этапе перехода на ФГОС для обучающихся с ОВЗ, с уо	10	10		
3.2.	Менеждмент организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы	8	8		
3.3.	Практико-ориентированный подход в организации инклюзивного образования	8	8		
3.4	Нормативно-правовое обеспечение процесса воспитания и обучения детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) на современном этапе развития системы образования	4		4	
3.5	Здоровье сберегающие технологии в учебно-воспитательном процессе образовательных организаций, обучающихся детей с ОВЗ	4		4	
	Итого:	34	26	8	эссе

4.«Правовые основы управления образовательным учреждением					
4.1	Система законодательства об образовании как основа управления современной школой	2	2	-	тест
4.2	Правовой статус образовательных учреждений	6	2	4	-
4.3	Порядок издания локальных актов образовательного учреждения	6	2	4	-
4.4	Правовое регулирование экономической деятельности школы	6	2	4	Тест, составление договора пожертвования
4.5	Осуществление государственного надзора и контроля в образовательном учреждении	4	2	2	эссе
	Итого:	24	10	14	зачет

5.«Инновационный менеджмент в управлении школой»					
5.1	Инновационное образование как основной ресурс инновационного развития государства	6	4	2	тест
5.2	Миссия и ценности школы в контексте инновационного развития школы	4	2	2	Решения ситуационных задач
5.3	Анализ результатов деятельности школы и планирование изменений	4	2	2	Проблемное поле школы, стратегические цели школы
5.4	Проекты и целевые программы как основные механизмы изменений	4	2	2	Презентация целевой программы
5.5	Управление качеством инновационного образования	4	2	2	Защита проекта
Итого:		22	12	10	проект

6.«Оценка деятельности современной школы»					
6 1	Мониторинг в деятельности образовательного учреждения	2	2		-
6 2	Формулировка цели и выбор объектов школьного мониторинга. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга	4	2	2	тест
6 3	Методы сбора информации об объектах школьного мониторинга. Механизм реализации школьной программы мониторинга	4	2	2	-
6 4	Принятие управленческих решений по результатам мониторинга. Информационное сопровождение мониторинга	4	2	2	-
6 5	Методы оценки качества школьного образования	4	2	2	Решение ситуационных задач
6 6	Практика мониторинга качества образования в школе. Результаты мониторинга качества образования в школе	6	2	4	Защита проекта
Итого:		24	12	12	проект

Текущий контроль

(в процессе и при завершении программы каждого модуля):

- ответы на проблемные вопросы в процессе лекций, практических занятий, семинаров;
- выполнение практико-ориентированных заданий по тематике курса;
- выполнение кейс-стадии;
- анализ нормативно-правовых документов различных уровней;
- анализ типичных управленческих ситуаций;

- анализ системы локальных актов собственной организации ;
- анализ различных управленческих моделей и т. д.;
- защита единичных и комплексных проектных разработок;
- защита учебных продуктов, разработанных на практических занятиях и самостоятельно (мультимедийных презентаций, программ, планов, моделей и др.);
- предъявление рефлексивных работ (самоанализа, управленческого эссе и др.);
- предъявление результатов дистантного задания.

Итоговый контроль

по результатам освоения модуля или программы дисциплины:

- предъявление результатов дистантного задания;
- защита разработанного проекта.

Перечисленные формы контроля за настоящей Программой предусматривают обеспечение слушателей методическими рекомендациями (инструкциями) по подготовке отчетных материалов и их презентации.

Главным назначением всех форм контроля за реализацией Программы является оценка профессио-нальной готовности слушателей для решения управленческих задач по управлению образовательным учреждением специального вида в условиях ФГОС, а также создание условий для их мотивации к адекватной самооценке как приоритета перед внешней оценкой.

Лица, освоившие Программу и успешно прошедшие итоговый контроль, получают документ о повышении квалификации – свидетельство установленного образца.

Требования к уровню подготовки лиц, успешно освоивших Программу

В результате освоения Программы слушатели будут иметь системное представление о роли руководителя образовательной организации учреждения специального образования в процессе введения и реализации ФГОС.

Лица, успешно освоившие Программу, должны обладать профессиональными управленческими компетенциями в соответствии с профессиональными стандартами руководителя образовательной организации учреждения специального образования , включающими в себя способность:

- следовать в управленческой деятельности основным целям и направлениям развития системы образования в соответствии с концептуальными документами Российской Федерации;
- оценивать роль и место управленческих решений в условиях введения и реализации ФГОС;
- организовывать работу по реализации ФГОС с использованием современных технологий управ-ленческой деятельности;
- разрабатывать управленческие проекты по реализации ФГОС и руководить ими с использованием инновационных методов;
- планировать результаты управленческой деятельности на основе компетентностного подхода и разрабатывать в соответствии с ними оценочные средства;
- владеть методами системного анализа показателей, характеризующих качество деятельности ОУ по введению и реализации ФГОС;
- использовать профессиональную аргументацию при анализе конкретных ситуаций в сфере управленческой деятельности.

Лица, успешно освоившие Программу, должны уметь:

- Ориентироваться в перспективах развития системы образования в Российской Федерации, в том числе в условиях реализации ФГОС;
- Эффективно использовать в управленческой деятельности законодательные и иные нормативно-правовые документы органов власти; разрабатывать локальные нормативно-правовые акты, необходимые для введения ФГОС; разрабатывать и обосновывать варианты эффективных управленческих решений при введении и реализации ФГОС у условиях управления учреждением специального образования ;
- Организовывать успешную реализацию основной образовательной программы соответствующей ступени в рамках ФГОС в собственном ОУ с учетом специфики работы учреждений специального образования ;
- Использовать современные технологии управления для оптимизации деятельности ОУ специального образования в условиях ФГОС.
- Анализировать деятельность образовательной организации
- Анализировать изменения во внутренней и внешней среде образовательной организации.
- Анализировать рыночную ситуацию.
- Оценивать риски.
- Прогнозировать развитие событий.
- Оценивать реальные и потенциальные возможности работников. Управлять проектами с использованием информационных технологий. Формировать организационную стратегию, определять показатели и индикаторы ее достижения.

Лица, освоившие образовательную программу должны знать:

- Действительное и перспективное положение образовательной организации на рынках образовательных услуг, труда и др.
- Действия основных игроков рынка, государства, приоритеты и ожидания потребителей образовательных услуг.
- Методы анализа и взаимодействия образовательной организации и внешней среды.
- Принципы, методы, технологии анализа факторов внешней среды организации.
- Принципы, методы, технологии анализа рисков.
- Принципы, методы, технологии мониторинга внешнего окружения. Принципы, методы, технологии, инструменты анализа организационной структуры.
- Принципы, методы, технологии, инструменты анализа производственной, финансовой, маркетинговой, инновационной деятельности образовательной организации.
- Принципы, методы, технологии, инструменты анализа сильных и слабых сторон организации.
- Специфика образовательной деятельности организации. Формы получения образования и формы обучения.

Специальные Требования к результатам освоения дисциплины

Принятая структура компетенций

Дисциплина способствует формированию следующих компетенций в соответствии с ФГОС ВПО по направлению профессиональной переподготовки «Специальное (дефектологическое) образование»:

-способностью использовать в своей профессиональной деятельности современные компьютерные, информационные и телекоммуникационные технологии (ОП-3);

-способностью к рациональному выбору и реализации коррекционно-образовательных программ на основе личностно-ориентированного и индивидуально-дифференцированного подходов к лицам с различной речевой патологией (**ПК-1**);

- способностью организовывать и осуществлять психолого-педагогическое обследование лиц с речевой патологией с целью уточнения структуры нарушения для выбора индивидуальной образовательной траектории (**ПК-5**);

-способностью к анализу результатов психолого-медико-педагогического обследования детей с нарушениями речевого развития на основе использования различных диагностических методик (**ПК-6**);

-способностью осуществлять динамическое наблюдение за ходом коррекционно-развивающего воздействия с целью оценки его эффективности (**ПК-7**);

-способностью к построению, реализации и определению эффективности комплексной модели междисциплинарного взаимодействия в целях выявления, диагностики и коррекции нарушений речи у лиц разного возраста (**СК-3**).

Содержание программы

Модуль 1. Организационно-педагогические вопросы управления образовательным учреждением

Краткая аннотация модуля программы УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Цель: подготовка руководителей, заместителей руководителей образовательных учреждений, руководителей к управлению процессом развития учреждений

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей образовательных учреждений специального образования,

Сроки обучения: 16 часов

Форма обучения: дистанционная, без отрыва от работы

Особенности при прохождении обучения по модулю: Содержательная часть учебного материала размещается на ресурсе дистанционного обучения webcard.pro. Всем слушателям предоставляются логины и пароли для доступа к электронным материалам курса

Режим занятий: свободный

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Формы контроля
			Онлайн	Практические	дистанционно	
1. Организационно-педагогические вопросы управления образовательным учреждением						
1.1	Государственная политика РФ в области развития образования.	2	0		2	-
1.2	Особенности Закона «Об образовании в РФ в контексте специального образования»	2	0		2	-
1.3	Организационно-педагогические основы управления	2	0		2	-

	образовательным учреждением. Менеджмент в сфере образования.					
1.4	Инновационные механизмы управления развитием школы	2	0		2	-
1.5	Качество образования: методология, основные определения, способы оценки	2	0		2	-
1.6	Мониторинг образования как основа управленческих решений	1	0		1	-
1.7	Профессиональная компетентность педагога – гарантия качества образовательных результатов	1	0		1	-
1.8	Особенности нового ФГОС и подготовки к его введению	4	0		4	-
	Итого:	16	0		16	Эссе, тест

1.1. Государственная политика РФ в области развития образования.

Лекционных-2 часа:

- проблемы реформирования и модернизации образования в РФ в начале XXI века. Демократизация, многовариантность, многоукладность, открытость к инновациям.

- основные документы, отражающие государственную политику в области развития российского образования: Концепцию долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года; государственную программу развития образования на 2013-2020 гг., основные направления и мероприятия Приоритетного национального Проекта «Образование» и др.;

- стратегические приоритеты в области развития образования: структурная и технологическая модернизация образования; переход к индивидуализированному непрерывному образованию, доступному всем гражданам; выход на стандарты обеспечения услугами образования, характерные для развитых стран;

- принципы развития системы образования, положенные в основу дальнейших действий - открытость образования к внешним запросам, применение проектных методов, конкурсное выявление и поддержка лидеров, успешно реализующих новые подходы на практике, адресность инструментов ресурсной поддержки и комплексный характер принимаемых решений;

- основные ориентиры государственной политики в области развития системы общего образования, предусматривающие индивидуализацию, ориентацию на практические навыки и фундаментальные умения, расширение сферы дополнительного образования, а в области развития системы профессионального образования - расширение участия работодателей на всех этапах образовательного процесса; обеспечение равных условий доступа государственных и негосударственных организаций, предоставляющих качественные образовательные услуги, к образовательной инфраструктуре, государственному и муниципальному финансированию.

1.2. Особенности Закона «Об образовании в РФ» в контексте специального образования.

Лекционных- 2 часа:

- Ст.2, 34,42, 44,79273-ФЗ от 29 декабря 2012 года.

- цели и задачи перехода к новым механизмам в сфере образования, внедрение инновационных моделей для качественного образования лиц с ОВЗ (инклюзия, лекотека и др.); целевых программ развития и ведомственных целевых программ на развитие ОО, информатизацию, реструктуризацию сетей ОУ и др.).

1.3. Организационно-педагогические основы управления образовательным учреждением. Менеджмент в сфере образования.

Лекционных -2 часа:

- структура и характеристики основных элементов системы образования в России, общую конструкцию системы управления образованием в РФ (уровни управления, полномочия, подчиненность, органы управления). Знакомятся с разными видами систем образования: с образовательным учреждением как системой, муниципальной системой образования, региональной системой образования;

- специфика режимов функционирования и развития образовательных учреждений, муниципальных и региональных образовательных систем;

- характеристики новой модели образования: индивидуальный выбор образовательного маршрута, непрерывное образование в течение жизни, базовые уровни образования соотносятся с целями строительства инновационной экономики, усиление обратной связи между системой образования и потребителями;

- управление развитием систем образования: цели, задачи, функции, организационные механизмы; развитие образовательных организаций в условиях высокой динамики внешней среды; Основные закономерности развития ОУ. Характеристика этапов развития образовательного учреждения. Эволюционные кризисы и способы выхода из них. Связь организационной культуры с эволюцией организации.

1.4. Инновационные механизмы управления развитием школы

Лекционных – 2 часа:

- педагогическая инноватика как особую сферу научного знания, изучающую процессы развития школы, связанные с созданием новой практики образования.

- специфика инновационных процессов в образовании (сущность, этапы). Виды инноваций. Инновационные процессы и технологии. «Традиции — инновации — институции».

1.5. Качество образования: методология, основные определения, способы оценки

Лекционных – 2 часа:

Понятие качества образования. Критерии и показатели качества. Качество процессов и качество результатов. Качество как динамическая система. Иерархия качества и его моделирование. Качество выпускника. Качество процесса обучения. Качество образовательных программ. Системный мониторинг качества образования и его существенные признаки. Типология объектов оценки в образовании. Качество образовательной системы как объект оценивания: Качество функционирования и качество развития.

1.6. Мониторинг образования как основа управленческих решений

Лекционных – 1 час:

Социально-педагогический мониторинг качества образования, качества образовательных услуг и продукции. Анализ и оценка эффективности образовательной деятельности и управления по результатам социально-педагогического мониторинга качества образования. Социальный заказ. Изучение потребительской оценки качества образования. Понятие о социальном заказе в сфере образования.

Цели мониторинга: уровни целей (международный, федеральный, региональный, локальный), методика определения, цикличность формулирования, взаимосвязь с программой развития образовательной среды. Сущность критерия как суждения о развитии объекта.

Взаимосвязь критерия и показателей. Качественные и количественные показатели. Основания выбора критериев и показателей мониторинга.

Сущность мониторинга. Виды мониторинга. Факторы, влияющие на оценку результатов образовательной деятельности, и их учет в ходе разработки программы мониторинга. Оценка готовности образовательных систем к введению мониторинга. Взаимосвязь мониторинга с внешними (лицензирование, аккредитация, инспектирование) механизмами оценки образовательной среды. Использование мониторинга как инструмента внутришкольного управления.

Стратегия принятия управленческих решений на основании анализа результатов мониторинга. «Бизнес-план» мониторинга. Риски мониторинга. Эффективность мониторинга. Группы потенциальных пользователей информации, полученной в ходе мониторинга. Основания дифференциации информации для разных групп пользователей. Определение форм презентации результатов мониторинга. Информирование субъектов образовательного процесса о результатах мониторинга. Оптимальные формы подачи информации

1.7. Профессиональная компетентность педагога – гарантия качества образовательных результатов

Лекционных – 1 час:

Компетентность – это интегральная профессионально-личностная характеристика педагога, определяющая его готовность и способность выполнять профессионально-педагогические функции в соответствии с принятыми в социуме в настоящий момент нормами и стандартами

В качестве предпосылок обеспечения личностно-профессионального роста педагога выступают встречи со значимыми в педагогике, психологии, методике людьми и помощь в осмыслении и преодолении профессиональных затруднений. Огромную роль в становлении и росте личности педагога, его профессионализма играет администрация общеобразовательного учебного заведения, которая, следя за успехами и промахами учителя, должна умело прийти на помощь: предоставить возможность ознакомления с различными профессиональными периодическими изданиями; помочь в выборе темы по самообразованию; дать возможность побывать на уроках педагогов-мастеров, методистов; к молодым учителям прикрепить опытного учителя-наставника, предоставить слово на педагогическом совете; если надо, то тактично указать на слабую научную базу разработанной темы, а в случае явного роста рекомендовать принять участие в конференциях, семинарах городского, республиканского уровней.

Оценивание профессионального развития педагогических работников посредством портфолио

1.8. Особенности нового ФГОС и подготовки к его введению

Лекционных – 1 час:

ФГОС для обучающихся с ОВЗ, с умственной отсталостью: особенности новых стандартов. Анализ отечественного опыта разработки государственных образовательных стандартов. Концептуальные основания новых образовательных стандартов.

Стандарт как общественный договор. Назначение и функции Стандартов нового поколения. Деятельностный подход к построению образовательных Стандартов. Стандарт как инструмент реализации государственной политики в области образования. Структура компонентов государственных Стандартов общего образования. Фундаментальное ядро содержания образования лиц с ОВЗ. Базисный образовательный план. Учебные программы. Порядок разработки, утверждения и введения стандартов. Статус государственного Стандарта обучающихся с ОВЗ, уо. Этапы введения ФГОС нового поколения в школе. Индивидуализация образования как ключевое направление модернизации российского образования.

Системно-деятельностный подход как методологическая основа образовательного процесса в школе.

Исходя из системно-деятельностного подхода разработка стандарта общего образования ведется с учетом следующих положений.

1 Ключ к пониманию природы личности – не в самом индивиде, а в той системе целенаправленной деятельности, в которую он включается и внутри которой осуществляется его развитие и функционирование, его жизнь.

2 Разделенные совместные действия ребенка со взрослым и сверстниками порождают образ мира, обеспечивающий решение широкого круга жизненных задач.

3 На каждом этапе развития личности ребенка выделяется ведущая деятельность, определяющая индивидуальные особенности личности в конкретном возрасте.

4 Процесс социализации, осуществляемый посредством включения ребенка в систему целенаправленных деятельностей, приводит к усвоению исторически сформировавшихся социальных норм, ценностей, способностей и способов поведения человека.

5 Проектирование стандарта общего образования и определение структуры примерных образовательных программ с позиций системно-деятельностного подхода должно вестись с учетом четырех планов анализа целенаправленной деятельности, порождающей образ мира: **мотивационно-ценностный, целевой, операциональный и ресурсный** планы анализа.

Темы для эссе:

1. Формы разработки и реализации управленческих решений.
2. Стиль руководства.
3. Внутренние факторы, влияющие на изменение управления образовательной организацией.
4. Изменение социально-культурных ценностей в ходе управления организацией.
5. Сущность управленческого решения.
6. Классификация управленческих решений.
7. Современные методы принятия решений в управлении образовательной организацией.
8. Дифференцированное тестирование членов коллектива на психологическую совместимость.
9. SWOT-АНАЛИЗ при стратегическом управлении образовательной организацией.

Содержание программы модуля 2.

Экономические направления деятельности образовательного учреждения в условиях изменения нормативно-правой базы

Цель: подготовка руководителей, заместителей руководителей образовательных учреждений, руководителей к управлению процессом экономического функционирования учреждений

Категория слушателей: руководители, заместители руководителей образовательных учреждений специального образования,

Сроки обучения: 22 часа

Форма обучения: дистанционная, без отрыва от работы, очная, с отрывом от работы

Особенности при прохождении обучения по модулю: Содержательная часть учебного материала размещается на ресурсе дистанционного обучения webcard.pro. Всем слушателям предоставляются логины и пароли для доступа к электронным материалам курса

Режим занятий: свободный, 8 часов в день

Краткая аннотация модуля программы

Данный модуль ориентирован на формирование представлений о современных моделях финансирования школьного образования, особенностях экономического функционирования автономных и бюджетных образовательных учреждений, об условиях, преимуществах и рисках перехода школы из бюджетного учреждения в автономное.

Целевое назначение модуля: сформировать представление у слушателей по проектированию эффективных способов и механизмов экономико-финансовой деятельности общеобразовательного учреждения, направленных на выявление неэффективных расходов, а так же на повышение конкурентноспособности данного учреждения на рынке образовательных услуг.

В результате обучения слушатели, успешно освоившие модуль, смогут:

- **сделать анализ:**
 - возможностей и рисков по переходу образовательных учреждений к нормативно-подушевому финансированию
 - новых подходов к оплате труда в сфере образования,
 - возможностей экономической самостоятельности в бюджетных и автономных учреждениях
- **исследовать** вопросы формирования и управления целевым капиталом, обеспечивающим новым возможности внебюджетного финансирования и др.

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Формы контроля
2.Экономические направления деятельности образовательного учреждения в условиях изменения нормативно-правой базы						
2.1.	Основные цели и задачи бюджетной политики по реформе государственного (муниципального) сектора экономики. Проектируемые изменения в гражданский кодекс рф, касающиеся имущественных прав учреждений. Преобразование учреждений. Реформирование системы бюджетных платежей.	4	4			-

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Формы контроля
2.2	Обновленная методологическая база по регулированию и организации бухгалтерского учета. Основные положения закона «о бухгалтерском учете» Формирование учетной политики	6		4	2	-
2.3	Приносящая доход деятельность: виды приносящей доход деятельности. Аренда, расчет ком. Платежей. Пожертвования и иные безвозмездные поступления. Определение стоимости платных услуг. Порядок оказания платных услуг, в т.ч. Казенными учреждениями. Полномочия учреждений по распоряжению доходами от платных услуг.	2				-
2.4	<u>Регулирование порядка проведения инвентаризации расчетов в государственном (муниципальном) секторе.</u>	2		2		-
2.5	<u>Организация государственными (муниципальными) учреждениями внутреннего финансового контроля.</u>	2		2		-
2.6	<u>Изменения в налоговом законодательстве.</u>	6		2	4	-
	Итого	22		16	6	Заполнение финансовых форм

2.1. Основные цели и задачи бюджетной политики по реформе государственного (муниципального) сектора экономики.

Лекционных – 4 часа.

- Внесенные изменения в Гражданский кодекс РФ: понятие юридического лица, правоспособность юридического лица, правопреемство при реорганизации юридических лиц, передаточный акт, корпоративные и унитарные юридические лица;
- Формирование единого перечня государственных (муниципальных) услуг;
- Обзор изменений, внесенных в Бюджетный кодекс РФ и в Кодекс об административных правонарушениях: понятие бюджетного нарушения, виды бюджетных нарушений, наложение административного штрафа на должностных (юридических) лиц;
- Повышение качества предоставляемых услуг.

2.2. ОБНОВЛЕННАЯ МЕТОДОЛОГИЧЕСКАЯ БАЗА ПО РЕГУЛИРОВАНИЮ И ОРГАНИЗАЦИИ БУХГАЛТЕРСКОГО УЧЕТА В 2013-2014 ГОДАХ. ФОРМИРОВАНИЕ УЧЕТНОЙ ПОЛИТИКИ НА 2014г. УЧЕТ ПЕНЕЙ ШТРАФОВ ЗА НАРУШЕНИЕ ДОГОВОРНЫХ ОБЯЗАТЕЛЬСТВ, КОМПЕНСАЦИЯ ПЕДАГОГАМ ЗА КНИГОИЗДАТЕЛЬСКУЮ ПРОДУКЦИЮ

Лекционных – 2 часа

- Основные положения Федерального Закона «О бухгалтерском учете» № 402-ФЗ от 06.12.2011г.: обязанность руководителя учреждения возложения с 01.01.2013г. обязанностей по ведению бухгалтерского учета на главного бухгалтера, необходимость формирования Учетной политики в соответствии с особенностями деятельности учреждения, организация передачи бухгалтерских документов при смене руководителя;
- Структура Учетной политики, особенности формирования Учетной политики для целей налогообложения, требования к формированию графика документооборота, порядок списания просроченной кредиторской и не реальной к взысканию дебиторской задолженностей;
- Зачет встречных требований при предъявлении неустойки по условиям договоров (контрактов), необходимость согласования с Учредителем возврата неустойки в доход бюджета за счет средств субсидий на иные цели;
- Необходимость уточнения декларации по налогу на доходы физических лиц с компенсации за книгоиздательскую продукцию в период с 01 сентября 2013г. до момента внесения изменений в существующие нормативные документы по системе оплаты труда.

Практика- 4 часа.

Составление графика документооборота

Составление неунифицированных форм первичных учетных документов

Расчет неустойки

2.3. ПРИНОСЯЩАЯ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ: ВИДЫ ПРИНОСЯЩЕЙ ДОХОД ДЕЯТЕЛЬНОСТИ. АРЕНДА, РАСЧЕТ КОМ. ПЛАТЕЖЕЙ. ПОЖЕРТВОВАНИЯ И ИНЫЕ БЕЗВОЗМЕЗДНЫЕ ПОСТУПЛЕНИЯ. ОПРЕДЕЛЕНИЕ СТОИМОСТИ ПЛАТНЫХ УСЛУГ. ПОРЯДОК ОКАЗАНИЯ ПЛАТНЫХ УСЛУГ, В Т.Ч. КАЗЕННЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ. ПОЛНОМОЧИЯ УЧРЕЖДЕНИЙ ПО РАСПОРЯЖЕНИЮ ДОХОДАМИ ОТ ПЛАТНЫХ УСЛУГ.

Лекционных – 2 часа.

- Алгоритм предоставления платных услуг: мониторинг, материально-техническая база, разработка Положения об организации платных услуг и Положения о расходовании средств от приносящей доход деятельности, разработка программ и их утверждение на педагогическом совете, составление и утверждение штатного расписания по приносящей доход деятельности,

расчет стоимости каждой услуги, закрепление функциональных обязанностей для всех работников, занятых в данной деятельности;

- Договоры пожертвования и договоры дарения: в чем принципиальная разница для целей налогообложения: с имущества или денежных средств, полученных по договору дарения необходимо уплатить налог на прибыль, в договорах пожертвования необходимо указывать цель со ссылкой на уставную деятельность учреждения;

- Учет доходов в виде пожертвований.

2.4. РЕГУЛИРОВАНИЕ ПОРЯДКА ПРОВЕДЕНИЯ ИНВЕНТАРИЗАЦИИ РАСЧЕТОВ В ГОСУДАРСТВЕННОМ (МУНИЦИПАЛЬНОМ) СЕКТОРЕ.

Лекционных – 2 часа.

- Инвентаризация обязательств, оформление ее результатов, списание просроченной кредиторской задолженности и нереальной к взысканию дебиторской задолженности;

- Отражение принятых обязательств по кредиторской задолженности по договорам, заключенным в прошлые годы и не исполненным по состоянию на начало текущего года;

- Порядок отражения в учете бюджетных и денежных обязательств по направлениям расходования.

2.5. ОРГАНИЗАЦИЯ ГОСУДАРСТВЕННЫМИ (МУНИЦИПАЛЬНЫМИ) УЧРЕЖДЕНИЯМИ ВНУТРЕННЕГО ФИНАНСОВОГО КОНТРОЛЯ.

Лекционных – 2 часа.

- Глава 26 Бюджетного Кодекса РФ: виды государственного (муниципального) финансового контроля, объекты контроля, методы его осуществления;

- Внедрение обязательных процедур внутреннего финансового контроля(создание комиссии по внутреннему финансовому контролю, разработка Положения о внутреннем финансовом контроле, составление графика проведения внутреннего финансового контроля);

- Оформление результатов внутреннего финансового контроля.

Практика

Составление графика проведения внутреннего финансового контроля

Оформление результатов внутреннего финансового контроля

2.6. ИЗМЕНЕНИЯ В НАЛОГОВОМ ЗАКОНОДАТЕЛЬСТВЕ.

Лекционных – 4 часа

- Порядок предоставления финансовой отчетности в органы Государственной статистики и в ИФНС, применение упрощенной системы налогообложения, освобождение от уплаты налога на имущество на движимое имущество с 01 января 2013г.

Практика – 2 часа.

Заполнение форм налоговой отчетности.

Модуль 3. Особенности функционирования и управления С(к)ОУ в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов

Цель: сформировать представление у слушателей по функционированию и управлению СКОУ в условиях введения и реализации государственных стандартов.

Категория слушателей: руководители и заместители руководителей образовательных учреждений С(к)ОУ,

Сроки обучения: 34 часа

Форма обучения: с отрывом от работы

Режим занятий: 8 часов в день

№	Наименование разделов и модулей	Всего часов	в том числе			Форма контроля
3.Особенности функционирования и управления С(к)ОУ в условиях введения и реализации федеральных государственных стандартов.						
3.1	Проблемы и перспективы обучения и воспитания детей с ОВЗ в условиях образовательных организаций на этапе перехода на ФГОС для обучающихся с ОВЗ, с уо	10	10			Обсуждение, круглый стол
3.2.	Менеджмент организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы	8	8			-
3.3.	Практико-ориентированный подход в организации инклюзивного образования	8	8			-
3.4	Нормативно-правовое обеспечение процесса воспитания и обучения детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) на современном этапе развития системы образования	4		4		-
3.5	Здоровье сберегающие технологии в учебно-воспитательном процессе образовательных организаций, обучающихся детей с ОВЗ	4		4		-
	Итого:	34	26	8		эссе

3.1. Проблемы и перспективы обучения и воспитания детей с ОВЗ в условиях образовательных организаций на этапе перехода на ФГОС обучающихся с ОВЗ, с умственной отсталостью.

Лекционных – 10 часов

Концепция реформирования системы специального образования в России. Программа мер по обеспечению условий для стабильного функционирования и развития системы специального образования. Позитивные изменения в сфере специального образования: стремление к преодолению изолированности системы обучения и воспитания детей с ОВЗ, возникновение и распространение инновационных моделей коррекционных учреждений, расширение прав родителей, активизация деятельности общественных организаций, оказывающих помощь лицам с ОВЗ в защите и укреплении их прав на достойную жизнь.

Основные проблемы специального образования на современном этапе. Приоритетные направления развития специального образования и специальной педагогики в соответствии с Концепцией модернизации образования в РФ (доступность образования для всех категорий лиц с ОВЗ, качество специального (коррекционного) образования, выражающееся в повышении его практической значимости и направленности на формирование ключевых компетенций, интеграция общего и специального образования). Понятие «предметно-развивающей среды». Роль предметно-развивающей среды в воспитании и развитии ребенка школьного возраста с ОВЗ. Основные принципы организации предметно-развивающей среды для детей школьного возраста с отклонениями в развитии в условиях ОО. Тематическое структурирование и приемы организации предметно-развивающей среды. Организация коррекционно-развивающей среды в различных возрастных группах детей. Использование развивающих и дидактических игр, игрушек в системе коррекционно-развивающего обучения и воспитания детей школьного возраста с ОВЗ.

Проектирование конгломерации детей с ОВЗ в общеобразовательных организациях институтом инклюзивного образования России: до 71% к 2017 году. Стихийная и нормативная инклюзия. Возможности сегрегационного поведения детей с нормальным развитием и их родителей в отношении детей с ОВЗ.

Практика

Форма: круглый стол

Вопросы для обсуждения:

В чем заключается уникальность социокультурного контекста становления системы специального образования в нашей стране?

В чем сложность перехода отечественной системы специального образования на качественно новый этап своего развития?

3.2. Менеджмент организации, реализующей адаптированные основные общеобразовательные программы.

Лекционных – 8 часов:

Принципы и функции управления. Сложность и адаптация систем управления. Социально-экономические функции и цели менеджмента. Эволюция производства и концепций управления. Менеджмент предприятия. Функции менеджмента. Элементы системы менеджмента. Составные части менеджмента. Стратегическое управление.

Система знаний об управлении организациями и социально-экономическими системами формируется на базе различных наук. В политической экономике, в праве, в психологии и во многих других науках имеются разделы, связанные с управлением. Ряд конкретных научных дисциплин специально изучают определённые функции управления: планирование, вопросы учёта и принятия решений, обработку информации и т. д., обобщая практический опыт и разрабатывая более совершенные формы и методы в целях повышения эффективности управленческой деятельности. Особое значение в этой связи приобретают количественные методы и модели принятия решений.

Менеджмент— сложная комплексная система. Объединение, интеграция всех сторон и аспектов деятельности организации и участков, их частных целей, для достижения общей цели данной системы.

Теория управления. Эффективное применение методов и рекомендаций зависит от сочетания конкретных обстоятельств, условий. Японский опыт использования «кружков качества». Адекватность (соответствие) применяемых методов управления внешней и внутренней среде функционирования организации. Бесполезно применять в промышленности методы управления, принятые в армии и наоборот. Директивные методы управления. Научность управления и искусство управления. Эффективность системы управления. Управление, отличие от «камлания» и

«воздействия» (камлание — ритуальные действия шаманов по вызову дождя, изгнанию духов и т. д.). Под камланием понимается руководящая деятельность, не приводящая к каким либо результатам. Три основные функции менеджмента:

Системный подход Р. Акоффа в управлении. Необходимость системного подхода для управления предприятием можно понять, рассмотрев два аспекта работы руководителя. Стратегия, техника и экономика — взаимосвязанные элементы одной общей проблемы.

Управляющая система. Степень сложности разнообразия системы. Фундаментальный принцип управления, открытый У. Эшби. Влияние внешней среды является определяющим фактором для фирмы при выборе системы управления. Ст. Биру, классификация любых систем с позиций кибернетики, предусматривает два критерия — (а) по степени сложности: простые динамические системы, сложные системы поддающиеся описанию (хорошо структурированные) и очень сложные системы не поддающиеся адекватному аналитическому описанию (слабо структурированные), а также (б) различие между детерминированными и вероятностными системами. Причём к вероятностным относятся не те системы знания, которые не достаточно полны на данный момент, а вероятностные по своей природе, не поддающиеся однозначному описанию в принципе. К классу очень сложных вероятностных систем относятся фирма, мозг и экономика. В соответствии с законом необходимого разнообразия управляющая система для экономики и фирмы тоже должна представлять очень сложную вероятностную систему и промышленные системы управления (при условии, что они достаточно эффективны) должны строиться как кибернетические системы. Социально-экономические функции и цели менеджмента.

Оценка места и роли менеджмента в управлении ОО.

Структурно-функциональный подход.

Основные концепции:

- менеджмент рассматривается как одна из подсистем общественного производства и социально-экономической системы в целом;
- реализация его системных функций, определяемых структурно-функциональной дифференциацией общественного производства и наличием общесистемных императивов, составляет специализированный вклад менеджмента в жизнедеятельность общества;
- менеджмент на уровнях развития общественного производства и его текущего функционирования может рассматриваться как институциональный процесс, осуществляемый посредством управленческих решений, результатом которых становятся издержки и доходы производства, с одной стороны, и создание материальных благ и услуг — с другой.

Три уровня целей:

- задачи — результаты, которые предполагается получить в пределах планового периода;
- цели — результаты, которых не предполагается достичь и за пределами планового периода, но к которым фирма рассчитывает приблизиться в рамках планового периода;
- миссия (идеалы) — результаты, которые считаются недостижимыми, но приближение к которым возможно.

-«6 шляп мышления»

- « Индивидуальный стиль коммуникации»

-«Средство оценки организационной культуры»

-«Тестирование руководителя организации по когнитивному типу»

-«Умеете ли вы излагать свои мысли?».

Подбор административной команды образовательной организации по результатам тестирования.

3.3. Практико-ориентированный подход в организации инклюзивного образования.

Лекции – 8 часов.

Проблема реализации технологий психолого-педагогического сопровождения субъектов образовательного (в широком смысле) процесса. Применение технологий:

- Технология проведения междисциплинарных консилиумов специалистов, что в свою очередь способствует выстраиванию приоритетов и определению стратегии медицинского и психолого-педагогического сопровождения как в конкретные моменты, так и на длительные периоды, а также оценке эффективности той или иной стратегии сопровождения;

- Технология оценки особенностей и уровня развития ребенка, с выявлением причин и механизмов его проблем, для задач создания адекватной абилитации и сопровождения ребенка и его семьи;

- Технологии развивающей работы с детьми с особыми образовательными потребностями, при необходимости, с другими субъектами инклюзивного образовательного пространства;

- Технологии поддержки участников образовательного процесса (педагогов, родителей), психологической работы с родительскими и учительскими ожиданиями.

Адекватная помощь благодаря внедрению в практику инклюзивного образования технологий тьюторской поддержки.

Основная цель практической деятельности тьютора.

Движение ребенка в образовательном процессе согласно имеющимся стандартам образования.

Основные направления деятельности тьютора:

- планирование системы образовательной, воспитательной и коррекционно-развивающей работы с учащимся;

- непосредственное сопровождение учащегося в рамках образовательного процесса заключается не только в оказании помощи ребенку на уроках и переменах, обеспечении доступности образовательной среды, но и проведении дополнительной коррекционно-развивающей работы;

- мониторинг успешности проводимой образовательной, воспитательной и коррекционно-развивающей деятельности;

- помощь учителю в построении эффективного образовательного процесса.

Взаимодействие тьютора и ребенка, специалистов.

Блок «Коррекционно-развивающая работа».

Дневник наблюдений, комплексная программа сопровождения.

Наблюдение за инклюзивным классом.

Выявление учебных трудностей ребенка, изучение нервно-психического состояния ребенка и изучение коллектива.

Комплексная программа сопровождения должна учитывать:

- системный анализ личностного и познавательного развития ребенка, что позволяет не только выявить отдельные проявления нарушений психического развития ребенка, но и определить причины нарушения, проследить их взаимосвязь и взаимовлияние друг на друга;

- обеспечение специализированного сопровождения обучения и воспитания ребенка;

- профилактику перегрузок;

- взаимодействие работы специалистов.

Особые аспекты деятельности тьютора:

- Совместная подготовка к урокам

- Работа с проблемными детьми класса

- Участие во внеклассной работе

— Работа с коллективом класса

Обеспечение эффективного образовательного процесса, учитывающего потребности и возможности ребенка.

Тьюторское сопровождение учащегося с ОВЗ.

3.4. Нормативно-правовое обеспечение процесса воспитания и обучения детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) на современном этапе развития системы образования.

–Нормативно-правовая база функционирования образовательных организаций, реализующих адаптированные программы федерального уровня;

- Нормативно-правовая база функционирования образовательных организаций, реализующих адаптированные программы регионального уровня.

Ссылки, нормативные источники и литература по теме:

1.Закон об образовании в Российской Федерации от 29 декабря 2012г. (273-ФЗ).

2.Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам дошкольного образования (Приказ Минобрнауки РФ от 30 августа 2013г. № 1014).

3.Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования (Приказ Минобрнауки РФ от 30 августа 2013г. № 1015).

4.Письмо Минобрнауки России № НТ-1139/08 от 15.10.2013 "Об организации получения образования в семейной форме".

5.Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования приказ министерства образования и науки РФ от 30.08.2013 № 1015

6.INCLUDEPICTURE

"http://eduopen.ru/DesktopModules/RitechReferences/images/download48x48.png" *
MERGEFORMATINET INCLUDEPICTURE "http://edu-
open.ru/DesktopModules/RitechReferences/images/download48x48.png" *

7.MERGEFORMATINET Минобрнауки России Об утверждении Порядка приема граждан на обучение по образовательным программам среднего профессионального образования на 2013/14 учебный год от 28.01.2013 № 50

.Приказ Минобрнауки России от 13.12.2013 N 1342
"О внесении изменения в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 августа 2013 г. N 1015"
Зарегистрировано в Минюсте России 07.02.2014 N 31250.

9.Приказ Минобрнауки России от 25.12.2013 N 1394
"Об утверждении Порядка проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования"
Зарегистрировано в Минюсте России 03.02.2014 N 31206.

10.<Письмо> Рособнадзора от 02.02.2014 N 01-19/06-01
"О лицензировании образовательной деятельности"

11.Приказ Минобрнауки России от 25.10.2013 N 1185
"Об утверждении примерной формы договора об образовании на обучение по дополнительным образовательным программам"
Зарегистрировано в Минюсте России 24.01.2014 N 31102.

12.Приказ	Минобрнауки	России	от	14.02.2014	N	115
<u>"Об утверждении Порядка заполнения, учета и выдачи аттестатов об основном общем и среднем общем образовании и их дубликатов"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 03.03.2014 N 31472.</u>						
13.Письмо	Рособрнадзора	от 13.03.2014	N	02-104		
14.Письмо	Рособрнадзора	от 13.03.2014	N	02-105		
15.Приказ	Минобрнауки	России	от	09.12.2013	N	1315
<u>"Об утверждении примерной формы договора об образовании по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 27.03.2014 N 31756.</u>						
16.Приказ	Минобрнауки	России	от	13.01.2014	N	8
<u>"Об утверждении примерной формы договора об образовании по образовательным программам дошкольного образования"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 27.03.2014 N 31757.</u>						
17.Письмо	Минобрнауки	России	от	28.02.2014	N	08-249
<u>"Комментарии к ФГОС дошкольного образования"</u>						
18.Приказ	Минобрнауки	России	от	09.01.2014	N	2
<u>"Об утверждении Порядка применения организациями, осуществляющими образовательную деятельность, электронного обучения, дистанционных образовательных технологий при реализации образовательных программ"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 04.04.2014 N 31823.</u>						
19.Приказ	Минобрнауки	России	от	22.01.2014	N	32
<u>"Об утверждении Порядка приема граждан на обучение по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 02.04.2014 N 31800.</u>						
20.Приказ	Минобрнауки	России	от	17.04.2014	N	329
<u>"О внесении изменения в Порядок заполнения, учета и выдачи аттестатов об основном общем и среднем общем образовании и их дубликатов, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 14 февраля 2014 г. N 115"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 30.04.2014 N 32161.</u>						
21.Письмо	Минобрнауки	России	от	29.04.2014	N	08-548
<u>"О федеральном перечне учебников"</u>						
22.Приказ	Минобрнауки	России	от	12.03.2014	N	177
<u>"Об утверждении Порядка и условий осуществления перевода обучающихся из одной организации, осуществляющей образовательную деятельность по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, в другие организации, осуществляющие образовательную деятельность по образовательным программам соответствующих уровня и направленности"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 08.05.2014 N 32215.</u>						
23.Приказ	Минобрнауки	России	от	08.04.2014	N	293
<u>"Об утверждении Порядка приема на обучение по образовательным программам дошкольного образования"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 12.05.2014 N 32220.</u>						
24.<Письмо>	Минобрнауки	России	от	24.04.2014	N	НТ-443/08
<u>"О продолжении обучения лиц, не прошедших государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования"</u>						
25.Приказ	Минобрнауки	России	от	07.04.2014	N	276
<u>"Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 23.05.2014 N 32408.</u>						

26.	Федеральный	закон	от	04.06.2014	N	148-ФЗ
<u>"О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании в Российской Федерации"</u>						
27.	<Письмо>	Минобрнауки	России	от	09.04.2014	N НТ-392/07
<u>"Об итоговой аттестации обучающихся с ограниченными возможностями здоровья"</u>						
28.	<Письмо>	Минобрнауки	России	от	06.06.2014	N АК-1533/05
<u>"О зачислении на обучение"</u>						
29.	Приказ	Минобрнауки	России	от	28.05.2014	N 598
<u>"О внесении изменения в Порядок организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам - образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, утвержденный Приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 30 августа 2013 г. N 1015"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 01.08.2014 N 33406.</u>						
30.	Приказ	Рособрнадзора	от	29.05.2014	N	785
<u>"Об утверждении требований к структуре официального сайта образовательной организации в информационно-телекоммуникационной сети "Интернет" и формату представления на нем информации"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 04.08.2014 N 33423.</u>						
31.	Приказ	Минобрнауки	России	от	30.07.2014	N 863
<u>"О внесении изменения в Порядок проведения государственной итоговой аттестации по образовательным программам основного общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 25 декабря 2013 г. N 1394"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 08.08.2014 N 33487.</u>						
32.	<Письмо>	Минобрнауки	России	от	14.08.2014	N 08-1081
<u>"О направлении методических рекомендаций по обеспечению права на получение общего образования детей, прибывающих с территории Украины"</u>						
33.	Приказ	Минобрнауки	России	от	16.06.2014	N 658
<u>"Об утверждении Порядка проведения социально-психологического тестирования лиц, обучающихся в общеобразовательных организациях и профессиональных образовательных организациях, а также в образовательных организациях высшего образования"</u>						
<u>Зарегистрировано в Минюсте России 13.08.2014 N 33576.</u>						
34 . Закон Пермского края от 12 марта 2014 г. N 308-ПК "Об образовании в Пермском крае".						

Практика- 4 часа. Составление локальных нормативных актов ОО, разработка АООП и СИПР.

3.5. Здоровьесберегающие технологии в учебно-воспитательном процессе образовательных организаций, обучающихся детей с ОВЗ.

Практика- 4 часа. ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩЕЕ ОБУЧЕНИЕ направлено на обеспечение психического здоровья учащихся.

Опирается на принципы - природосообразности, преемственности, вариативности, прагматичности (практической ориентации).

Достигается через средства - учет особенностей аудитории (изучение и понимание человека); создание благоприятного психологического фона на уроке; использование приемов, способствующих появлению и сохранению интереса к учебному материалу; создание условий для

самовыражения учащихся; инициацию разнообразных видов деятельности; предупреждение гиподинамии.

Приводит к результатам - предотвращение усталости и утомляемости; повышение мотивации к учебной деятельности; прирост учебных достижений.

Зависит от ресурсов - личный пример педагога; применения специальных педагогических технологий, использования эффективных средств самооценки деятельности педагога на уроке.

Основные **требования** к качественному уроку в условиях здоровьесберегающей педагогики

1. Построение урока на основе закономерностей учебно-воспитательного процесса с использованием последних достижений передовой педагогической практики с учетом вопросов здоровьесбережения.

2. Реализация, на уроке в оптимальном соотношении принципов и методов как обще дидактических, так и специфических.

3. Обеспечение необходимых условий для продуктивной познавательной деятельности учащихся с учетом их состояния здоровья, особенностей развития, интересов, наклонностей и потребностей.

4. Установление межпредметных связей, осознаваемых учащимися, осуществление связи с ранее изученными знаниями и умениями.

5. Активизация развития всех сфер личности учащихся.

6. Логичность и эмоциональность всех этапов учебно-воспитательной деятельности.

7. Эффективное использование педагогических средств здоровьесберегающих образовательных технологий (физкультминутки, подвижных игр).

8. Формирование практически необходимых знаний, умений, навыков, рациональных приемов мышления и деятельности.

9. Обеспечение вариативного использования правил здорового образа жизни в зависимости от конкретных условий проведения урока.

10. Формирование умения учиться, заботясь о своем здоровье.

11. Тщательная диагностика, прогнозирование, проектирование, планирование и контроль каждого урока с учетом особенностей развития учащихся.

Основополагающие принципы программы работы по здоровьесберегающей деятельности

1. Поддержание интереса к двигательной и познавательной активности.

2. Учёт познавательной активности в двигательной деятельности.

3. Единство физического и психического развития.

4. Наглядность.

5. Принцип непрерывности физического воспитания и образования личности на всех этапах жизнедеятельности.

6. Принцип дифференцированного подхода к организации мероприятий по развитию физической культуры.

7. Учёт возрастно-половых особенностей учащихся в содержании учебного материала.

Десять великих секретов здоровьесберегающей технологии

1. Секрет доброты состоит в том, что без этой фундаментальной основы всего создаваемого на Земле результаты действий не принесут пользы ни тому, кто что-то делает, ни тому, для кого что-то делается.

2. Секрет успешности (в делах и в жизни вообще) состоит в стремлении и готовности дарить радость себе и другим. Находить поводы для радости можно всегда, как бы ни была трудна жизнь.

3. Секрет эффективности усилий по созданию здоровьесберегающего пространства - в профессионализме всех работающих в школе педагогов. Поэтому вложение средств в подготовку кадров, повышение профессионализма учителей самая мудрая стратегия серьезного руководителя.

4. Секрет результативности здоровьесберегающих технологий - в целенаправленном воспитании культуры здоровья учащихся, их потребности, способности и умения заботиться о собственном здоровье, духовном и телесном благополучии.

5. Секрет соответствия создаваемого задуманному состоит в объективном отслеживании получаемых результатов.

6. Секрет технологичности - в том, что создание работающей технологии из суммы разрозненных программ, приемов, методик возможно лишь при наличии единства целей, задач, принципов и методологии.

7. Секрет надежности получаемых результатов - в широком привлечении к решению задач, связанных со здоровьем, не только учащихся и педагогов школы, но и специалистов из научных центров, институтов, опытных практиков (но имеющих необходимую подготовку!), а также обсуждение получаемых результатов на конференциях, совещаниях, публикация материалов в печати.

8. Секрет перспективности преобразований, проводимых в школе в сфере здоровья, состоит в наличии грамотной программы действий, по которой школа начинает работу. Эта программа должна быть рассчитана на 3-4 года.

9. Секрет заинтересованности участников в проводимой работе, без которой невозможно реализовывать долгосрочные проекты, состоит, как это ни банально, в материальном стимулировании.

10. Секрет истинности состоит в интуитивном ощущении непротиворечивости того, что делается.

Основные компоненты здоровьесберегающей технологии

АКСИОЛОГИЧЕСКИЙ, проявляющийся в осознании учащимися высшей ценности своего здоровья, убежденности в необходимости вести здоровый образ жизни, который позволяет наиболее полно осуществить намеченные цели, использовать свои умственные и физические возможности. **ГНОСЕОЛОГИЧЕСКИЙ**, связанный с приобретением необходимых для процесса здоровьесбережения знаний и умений, познанием себя, своих потенциальных способностей и возможностей, интересом к вопросам собственного здоровья, к изучению литературы по данному вопросу, различных методик по оздоровлению и укреплению организма. \

ЗДОРОВЬЕСБЕРЕГАЮЩИЙ, включающий систему ценностей и установок, которые формируют систему гигиенических навыков и умений, необходимых для нормального функционирования организма, а также систему упражнений, направленных на совершенствование навыков и умений по уходу за самим собой, одеждой, местом проживания, окружающей средой. Особая роль в этом компоненте отводится соблюдению режима дня, режима питания, чередования труда и отдыха, что способствует предупреждению образования вредных привычек, функциональных нарушений заболеваний, включает в себя психогигиену и психопрофилактику учебно-воспитательного процесса, использование оздоровительных факторов окружающей среды и ряд специфических способов оздоровления ослабленных.

эмоционально-волевой, который включает в себя проявление психологических механизмов — эмоциональных и волевых. Необходимым условием сохранения здоровья являются положительные эмоции; переживания, благодаря которым у человека закрепляется желание вести здоровый образ жизни. Воля — психический процесс сознательного управления деятельностью, проявляющийся в преодолении трудностей и препятствий на пути к поставленной цели. Личность с помощью воли может осуществлять регуляцию и саморегуляцию своего здоровья. Воля является чрезвычайно важным компонентом, особенно в начале оздоровительной деятельности, когда здоровый образ жизни еще не стал внутренней потребностью личности, а качественные и количественные показатели здоровья еще рельефно не выражаются.

ЭКОЛОГИЧЕСКИЙ, учитывающий то, что человек как биологический вид существует в природной среде, которая обеспечивает человеческую личность определёнными биологическими, экономическими и производственными ресурсами. Кроме того, она обеспечивает ее физическое здоровье и духовное развитие. Осознание бытия человеческой личности в единстве с биосферой раскрывает зависимость физического и психического здоровья от экологических условий. Рассмотрение природной среды как предпосылки здоровья личности позволяет нам внести в содержание здоровьесберегающего воспитания формирование умений и навыков адаптации к экологическим факторам.

ФИЗКУЛЬТУРНО-ОЗДОРОВИТЕЛЬНЫЙ компонент предполагает владение способами деятельности, направленными на повышение двигательной активности, предупреждение гиподинамии. Кроме того, этот компонент содержания воспитания обеспечивает закаливание организма, высокие адаптивные возможности. Физкультурно-оздоровительный компонент направлен на освоение личностно-важных жизненных качеств, повышающих общую работоспособность, а также навыков личной и общественной гигиены.

Классификация

По **направлению деятельности** среди частных здоровьесберегающих технологий выделяют: медицинские (технологии профилактики заболеваний; коррекции и реабилитации соматического здоровья; санитарно-гигиенической деятельности); образовательные, содействующие здоровью (информационно-обучающие и воспитательные); социальные (технологии организации здорового и безопасного образа жизни; профилактики и коррекции девиантного поведения); психологические (технологии профилактики и психокоррекции психических отклонений личностного и интеллектуального развития). К **комплексным** здоровьесберегающим технологиям относят: технологии комплексной профилактики заболеваний, коррекции и реабилитации здоровья (физкультурно-оздоровительные и валеологические); педагогические технологии, содействующие здоровью; технологии, формирующие ЗОЖ.

Типы технологий

Здоровьесберегающие (профилактические прививки, обеспечение двигательной активности, витаминизация, организация здорового питания)

Оздоровительные (физическая подготовка, физиотерапия, ароматерапия, закаливание, гимнастика, массаж, фитотерапия, арттерапия)

Технологии обучения здоровью (включение соответствующих тем в предметы общеобразовательного цикла)

Воспитание культуры здоровья (факультативные занятия по развитию личности учащихся, внеклассные и внешкольные мероприятия, фестивали, конкурсы и т.д.) Выделенные технологии могут быть представлены в иерархическом порядке по критерию субъектной включенности учащегося в образовательный процесс:

Внесубъектные: технологии рациональной организации образовательного процесса, технологии формирования здоровьесберегающей образовательной среды, организация здорового питания (включая диетическое) и т.п.

Предполагающие **пассивную** позицию учащегося: фитотерапия, массаж, офтальмотренажеры и т.п.

Предполагающие **активную** субъектную позицию учащегося различные виды гимнастики, технологии обучения здоровью, воспитание культуры здоровья.

Обсуждение и анализ конспектов занятий с использованием здоровьесберегающих технологий обучения детей с отклонениями в развитии. Анализ структурной схемы здоровьесберегающей деятельности ОУ.

Темы для эссе:

1. Понятие «здоровьесберегающей технологии обучения».
2. Типологические особенности здоровьесберегающих технологий.
3. Технология индивидуального коррекционного обучения учащихся с ОВЗ.
4. Информационно-коммуникационные технологии коррекционного обучения.
5. Технологии проектного обучения.
6. Технологии уровневого обучения.
7. Понятие «здоровьесберегающей деятельности» ОУ.
8. Структура здоровьесберегающей деятельности ОУ.
9. Медико-валеологический блок.
10. Психолого-педагогический блок.
11. Организация лечебно-коррекционной помощи детям с ОВЗ в условиях С(К)ОУ.
12. Оздоровление учащихся с ОВЗ.

Модуль 4. «Правовые основы управления школы»

Краткая аннотация модуля программы

Для эффективной деятельности по организации образовательного процесса и развития образовательного учреждения администратору в сфере образования необходимо создавать условия для стабильного функционирования образовательного учреждения и, в то же время, постоянно инициировать изменения. И то и другое прямо зависит от быстро меняющегося в России, во многом неопределенного и зачастую противоречивого правового регулирования образования и смежных областей, затрагивающих сферу образования.

В связи с этим, любые направления модернизации образования должны сопровождаться соответствующими изменениями нормативной правовой базы, а их отсутствие, запаздывание или незнание правовой базы руководителем школы или специалистом органа управления образованием может привести к ряду неблагоприятных последствий.

Содержание данного модуля направлено на преодоление пробелов в правовых знаниях администраторов сферы образования и призвано сформировать у них четкие представления о правовом регулировании деятельности образовательных учреждений.

Содержание модуля ориентировано на деятельность администраторов системы общего образования, но также применимо к дошкольному образованию, дополнительному образованию детей, начальному и среднему профессиональному образованию.

Целевое назначение модуля программы: освоение руководителями образовательных учреждений нормативной правовой базы, регулирующей сферу образования в условиях модернизации образования.

Материалы носят практико-ориентированный характер, нацелены на деятельностное освоение теоретических основ и нормативной правовой базы современного менеджмента в образовательном учреждении.

В результате обучения слушатели, успешно освоившие модуль, **смогут:**

- ориентироваться в специальной юридической литературе;
- применять нормативные правовые акты в профессиональной деятельности;
- составлять организационно-распорядительные документы и разрабатывать локальные нормативные правовые акты образовательного учреждения;

- решать правовые проблемы в деятельности школы.

Ведущие идеи и ключевые понятия программы модуля

Ключевые понятия модуля: Дополнительные (внебюджетные) источники. Законодательство. Нормативно-правовой акт. Источники права. Судебная практика. Образовательная организация. Право. Разграничение полномочий в сфере образования. Система законодательства об образовании. Закон. Кодекс. Правовой статус. Структурные подразделения. Филиалы. Локальные акты. Автономная некоммерческая организация. Автономное учреждение. Бюджетное учреждение. Некоммерческая организация. Юридическое лицо. Лицензирование. Государственная аккредитация. Реорганизация. Ликвидация. Аренда. Муниципальный заказ. Конкурс. Аукцион. Надзор. Контроль.

Типовые задачи и задания

1. Анализ нормативных правовых актов;
2. Тестовые и проверочные задания в рабочей тетради;

Творческие задания и проекты

1. Обсуждение проблемных вопросов в группах;
2. Анализ существующей в образовательном учреждении практики деятельности.
3. Разработка проектов: локальных актов ОУ, договора с учредителем;
4. Презентация проектов.

Содержание программы модуля 4 «Правовые основы управления школы» УЧЕБНО – ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Цель: подготовка руководителей образовательных учреждений, руководителей и специалистов региональных и муниципальных органов управления образованием к правовому регулированию деятельности образовательных учреждений.

Категория слушателей: руководители образовательных учреждений, руководители и специалисты региональных и муниципальных органов управления образованием

Сроки обучения: 24 часа

Форма обучения: с отрывом от работы

Режим занятий: 8 часов в день

№ пп	Название тем модуля	Всего часов	в том числе		Форма контроля
			лекц.	практ.заняти я	
1.	Законодательство РФ об общем образовании как основа управления современной школой	2	2	-	тест
2.	Правовой статус образовательных учреждений	6	2	4	-
3.	Локальные акты общеобразовательного учреждения	6	2	4	-
4.	Правовое регулирование экономической деятельности школы	6	2	4	тест, составление договора пожертвования, анализ документов
5.	Осуществление государственного надзора и контроля в образовательном учреждении	4	2	2	эссе

	ИТОГО	24	10	14	
--	--------------	-----------	-----------	-----------	--

Тема 1. Законодательство РФ об общем образовании как основа управления современной школой

(лекции – 2 часа)

Объективное и субъективное право. Характеристика источников права в РФ. Понятие нормативного правового акта. Судебная практика (судебные прецеденты). Разграничение полномочий в сфере образования между РФ, субъектами РФ и муниципальными образованиями. Компетенция федеральных органов государственной власти. Полномочия РФ, которые передаются для осуществления органам государственной власти субъектов РФ. Компетенция органов государственной власти субъектов. Компетенция органов местного самоуправления. Система федерального законодательства об образовании.

Практические задания:

1. Опишите, в чем отличие значения термина «право» в объективном и субъективном смысле.
2. Перечислите основные источники права в РФ.
3. Обозначьте, каково значение судебных решений и актов, обобщающих судебную практику судов высших инстанций России.
4. Назовите орган государственной власти осуществляющий лицензирование образовательной деятельности и государственную аккредитацию ОУ в вашем регионе.
5. Назовите, к чьей компетенции относится обеспечение и проведение единого государственного экзамена.

Тема 2. Правовой статус образовательных учреждений

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 4 часа)

Понятие образовательной организации. Типы, виды и категории образовательных организаций. Структурные подразделения образовательных организаций. Филиалы и представительства. Бюджетные и автономные государственные (муниципальные) учреждения. Создание образовательных организаций. Лицензирование образовательных учреждений. Государственная аккредитация образовательных учреждений. Реорганизация образовательных учреждений. Ликвидация образовательных учреждений.

Практические задания:

1. Дайте понятие юридического лица.
2. Назовите отличия структурного подразделения от филиала.
3. Назовите новые понятия, используемые в ФЗ «Об автономных учреждениях».
4. Назовите плюсы и минусы автономного учреждения.
5. Опишите процедуру лицензирования образовательного учреждения.
6. Опишите процедуру принятия и утверждения изменений в устав ОУ.

Тема 3. Порядок издания локальных актов общеобразовательного учреждения

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 4 часа)

Понятие и признаки локальных актов. Виды локальных актов общеобразовательного учреждения. Принципы издания локальных актов образовательного учреждения. Процедура издания локальных нормативных актов. Структура локального нормативного акта.

Практические задания:

1. Перечислите обязательные признаки локальных актов.
2. В чем заключается опасность принятия локальных актов «впрок»?
3. Перечислите основные принципы, которые необходимо учитывать при издании локальных актов.

Тема 4. Правовое регулирование экономической деятельности школы

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 4 часа)

Платные дополнительные образовательные услуги. Сдача имущества в аренду. Порядок сдачи имущества бюджетного образовательного учреждения в аренду. Форма и содержание договора аренды. Порядок использования средств от сдачи имущества в аренду. Привлечение

внебюджетных средств в виде пожертвований от физических и юридических лиц. Применение федерального законодательства о размещении заказа для государственных и муниципальных нужд. Формы размещения муниципального заказа. Размещение муниципального заказа в форме запроса котировок цен. Размещение муниципального заказа в форме открытого конкурса. Размещение муниципального заказа у единственного поставщика. Ответственность за нарушение законодательства в сфере размещения муниципальных заказов.

Практические задания:

1. Перечислите вопросы, которые должны быть урегулированы в договоре оказания платных образовательных услуг.
2. Составьте проект договора оказания платных образовательных услуг по обучению игре на музыкальных инструментах для детей 9-11 лет в группе по 3-5 человек.
3. Составьте запрос котировок цен на покупку школьной мебели для оборудования двух учебных классов школы к новому учебному году.

Тема 5. Осуществление государственного надзора и контроля в образовательном учреждении (лекции – 2 часа, практич. занятия – 2 часа)

Основные нормативные акты, регулирующие мероприятия по контролю и надзору. Содержание распоряжения (приказа) по осуществлению контроля. Обязанности руководителя проверяемой организации. Плановые и внеплановые проверки. Журнал учета мероприятий по контролю.

Практические задания:

1. Какие документы обязательно должны быть предъявлены проверяющим при проведении мероприятия по контролю?
2. Какие ограничения установлены для проверяющих?
3. Составьте распоряжение (приказ) о проведении плановой проверки соблюдения законодательства об образовании в вашей организации.

Информационно-методическое обеспечение модуля

Нормативные источники:

1. Конвенция ООН о правах ребенка. Принята 44-сессией Генеральной Ассамблеи ООН 20 ноября 1989 г. Ратифицирована Верховным Советом СССР 13 июня 1990 г. Вступила в силу с РФ 15 сентября 1990 г.
2. Конституция РФ
3. **Закон Российской Федерации «Об образовании» ФЗ № 273 от 12 декабря 2012 года с исправлениями и изменениями (включая Федеральный закон от 29 июня 2015 г. N 198-ФЗ "О внесении изменений в статьи 29 и 65 Федерального закона "Об образовании в Российской Федерации"**
4. Федеральный закон от 6 октября 1999 г. № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» (с последующими изменениями и дополнениями);
5. Федеральный закон от 6 октября 2003 г. № 131-ФЗ "Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации" (с последующими изменениями и дополнениями);
6. Федеральный закон от 14 июня 1994 г. №5-ФЗ "О порядке опубликования и вступления в силу федеральных конституционных законов, федеральных законов, актов палат Федерального Собрания»;
7. Федеральный закон от 29 декабря 2006 г. № 258-ФЗ «О внесении изменений в отдельные законодательные акты Российской Федерации в связи с совершенствованием разграничения полномочий»;
8. Указ Президента РФ «О порядке опубликования и вступления в силу актов Президента Российской Федерации, Правительства Российской Федерации и нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти» от 23 мая 1996 г. №763 (с последующими изменениями и дополнениями);

9. Указ Президента РФ «О системе и структуре федеральных органов исполнительной власти» от 9 марта 2004 г. № 314 (с последующими изменениями и дополнениями);
10. Указы Президента РФ от 6 апреля 2006 г. "О денежном поощрении лучших учителей- № 324 и «О мерах государственной поддержки талантливой молодежи» № 325;
11. Типовое положение об общеобразовательном учреждении. Утверждено постановлением Правительства РФ от 19 марта 2001 г. № 196 (с последующими изменениями и дополнениями);
12. Правила оказания платных образовательных услуг. Утверждены постановлением Правительства РФ от 5 июля 2001 г. № 505 (с последующими изменениями и дополнениями);
13. Правила подготовки нормативных правовых актов федеральных органов исполнительной власти и их государственной регистрации. Утверждены постановлением Правительства РФ от 13 августа 1997 г. № 1009 (с последующими изменениями и дополнениями);
14. Положение о получении общего образования в форме экстерната. Утверждено приказом Министерства образования РФ от 23 июня 2000 г. № 1884. Зарегистрировано в Министерстве юстиции РФ 4 июля 2000 г., регистрационный № 2300;
15. Приказ Министерства образования РФ от 31 августа 1995 года № 463/1268 «Об утверждении тарифно-квалификационных характеристик (требований) по должностям работников учреждений образования, объемных показателей по отнесению учреждений образования к группам по оплате труда руководителей» (утратил силу);
16. Трудовой кодекс РФ. ФЗ от 30 декабря 2001 года № 197-ФЗ; (с изменениями на 2016 год)
17. Типовое положение об общеобразовательном учреждении. Утверждено постановлением Правительства РФ от 19 марта 2001 года № 196;
18. ГОСТ Р 6-30-2003 «Унифицированные системы документации. Унифицированная система организационно-распорядительной документации. Требования к оформлению документов»;
19. Письмо Министерства образования РФ от 23 марта 2004 года № 14-51-70/13 «О примерном положении о библиотеке общеобразовательного учреждения»;
- 20. Бюджетный кодекс РФ ФЗ от 31 июля 1998 г № 145-ФЗ (ред. от 15.02.2016, с изм. от 30.03.2016)**
- 21. ФЗ от 3 ноября 2006 г. № 174-ФЗ «Об автономных учреждениях» (с изменениями на 29 декабря 2015 года)**
- 22. ФЗ «Об основных гарантиях прав ребенка в РФ» от 24 июля 1998 г. № 124-ФЗ (с последующими изменениями и дополнениями); (с изменениями на 28 ноября 2015 года)**
23. ФЗ «О государственной регистрации юридических лиц и индивидуальных предпринимателей» от 8 августа 2001 г. № 129-ФЗ;
- 24. Федеральный закон от 08.03.2015 N 43-ФЗ "О внесении изменений в статьи 27 и 38 Федерального закона "Об общественных объединениях" и статью 32 Федерального закона "О некоммерческих организациях"**

Литература

1. Гражданское право: учебник. Часть 1 /под редакцией А.П. Сергеева. М.: ТК Велби, 2009.
2. Комментарий к Гражданскому кодексу РФ, части первая, вторая, третья, четвертая. – второе издание, переработанное и дополненное / С.С. Алексеев, А.С. Васильев, В.В. Голофаев, Б.М. Гонгало (и др.) под редакцией С.А. Степанова. – М.: ПРОСПЕКТ; Екатеринбург: Институт частного права, 2009.
3. Закон Российской Федерации «Об образовании» ФЗ № 273
4. Вавилова А.А. Оперативное управление имуществом школы // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2003. - № 10. С. 46-53.
5. Вавилова А.А. Споры об ответственности образовательных учреждений // Справочник руководителя образовательного учреждения. – 2005. - № 1. – С. 46-53.

6. Локальные акты образовательного учреждения. – ОвД // Межведомственный информационный бюллетень. -2002. - № 7, – С. 52-61; № 8, С. 50-60; № 9, С. 38-44; № 10, С. 49-51; № 11, С. 44-49.
7. Модель устава средней общеобразовательной школы // Юридический журнал директора школы. 2005. № 2.- С. 37-61.
8. Рожков А.И. Доходная и внебюджетная деятельность школы: правовой аспект. – М.: Сентябрь, 2006.

Содержание и формы итогового контроля

Формы контроля за освоением программы модуля: тестирование, эссе.

Тест по модулю «Правовые основы управления школы»

1. Любому нормативному акту присущи следующие черты:

- а) нормативные правовые акты всегда регистрируются в Минюсте;
- б) нормативные правовые акты содержат правовые нормы и применяются однократно;
- в) нормативные правовые акты имеют официальные реквизиты;
- г) нормативные правовые акты могут издаваться только в виде федеральных законов. Указов, постановлений.

2. Могут ли на уровне субъектов РФ издаваться типовые положения об образовательных учреждениях, учитывающие региональную специфику?

- а) да;
- б) да, но только путем принятия закона субъекта РФ;
- в) да, но только об учреждениях общего образования;
- г) нет.

3. Сколько учредителей может быть у муниципального и государственного образовательного учреждения?

- а) сколько угодно;
- б) два, но только путем принятия закона субъекта РФ;
- в) один;
- г) закон не регулирует это.

4. Вправе ли органы местного самоуправления принимать законы, регулирующие на муниципальной территории отношения в области образования?

- а) нет;
- б) да, безусловно;
- в) да, но только в пределах своей компетенции;
- г) да, если такое право им предоставлено субъектом РФ.

5. Кто в соответствии с законом РФ «Об образовании» может быть учредителем муниципального образовательного учреждения?

- а) закон это не регулирует никаким образом;
- б) соответствующий орган местного самоуправления;
- в) Комитет по управлению имуществом соответствующего органа местного самоуправления;
- г) соответствующий муниципальный орган управления образованием.

6. Если муниципальный орган местного самоуправления не может без участия образовательных учреждений осуществлять учет детей, которые должны обучаться в школе, то как они должны организовать это без нарушения законодательства?

- а) Орган местного самоуправления должен в установленном порядке заключить со школой договор о выполнении школой этих работ, а школа должна заключить дополнительные трудовые договоры с работниками школы;
- б) Руководитель органа местного самоуправления, выступая от имени Учредителя ОУ, должен дать распоряжение (лучше письменное) директору о выполнении указанных работ;
- в) Орган местного самоуправления должен внести соответствующее дополнение в устав школы, установив в нем обязанность школы осуществлять эти работы;

г) Закон запрещает привлекать школу к выполнению несвойственных ей обязанностей.

7. Должен ли муниципальный орган управления образованием осуществлять надзор за исполнением законодательства руководимыми им образовательными учреждениями?

а) Да;

б) Только в случае, если такие полномочия предоставит ему соответствующий орган управления образованием федерального уровня;

в) Только в случае, если такие полномочия предоставит ему соответствующий орган управления образованием субъекта;

г) Нет.

8. В результате какой процедуры устанавливается государственный статус ОУ (его тип, вид)?

а) В результате утверждения устава ОУ учредителем;

б) В результате государственной аккредитации;

в) В результате лицензирования;

г) В результате регистрации ОУ как юридического лица.

9. Вправе ли учредитель (собственник имущества) требовать от муниципального или от государственного образовательного учреждения отчисления ему части дохода, полученного от предпринимательской деятельности?

а) Да, во всех случаях, так как для получения дохода использовалось имущество, принадлежащее учредителю (собственнику) на правах собственности;

б) Да, в случае, если это установлено договором учредителя и образовательного учреждения, заключаемого в соответствии с законодательством;

в) Законодательство не предусматривает предпринимательскую деятельность ОУ, т.к. образовательное учреждение – некоммерческая организация;

г) Нет.

10. Кто и каким образом должен расплатиться по долгам ОУ, например, за поставленную ему в соответствии с договором мебель, если на счете этого учреждения отсутствует необходимая сумма?

а) Закон «Об образовании» не регулирует такую ситуацию.

б) ОУ должно само рассчитаться с долгами всеми денежными средствами, а при их нехватке имуществом;

в) ОУ само должно рассчитаться с долгами всеми денежными средствами, а при их нехватке, имуществом, полученных из внебюджетных источников;

г) При недостатке у ОУ денежных средств субсидиарную (дополнительную) ответственность по обязательствам ОУ несет собственник этого учреждения.

11. Относятся ли к законодательству РФ в области образования такие правовые акты, как уставы ОУ?

а) Да, если разработаны и приняты в строгом соответствии с законодательством;

б) Да, безусловно;

в) Нет;

г) Да, но только те, которые утверждены учредителями, представляющими государственные и муниципальные органы.

12. Кто несет ответственность за нарушение прав и свобод обучающихся в ОУ?

а) Лица, совершившие или допустившие нарушения;

б) Органы местного самоуправления;

в) Местные органы управления образованием;

г) Образовательные учреждения.

13. Какой документ определяет порядок выборов в совет ОУ или другой орган самоуправления ОУ?

а) Закон РФ «Об образовании»;

б) Типовые положения о видах образовательных учреждений;

- в) Устав ОУ;
- г) Локальный нормативный акт ОУ, никаким образом не связанный с уставом.

15. Право собственности подразумевает:

- а) Возможность владеть, пользоваться и распоряжаться вещью без нанесения риска ее случайной гибели или повреждения;
- б) Возможность иметь имущество у себя;
- в) Возможность владеть, пользоваться и распоряжаться вещью, нести бремя содержания и благо обладания имуществом;
- г) Возможность совершать сделки.

16. Какие органы автономного учреждения предусмотрены Федеральным законом «Об автономных учреждениях» как обязательные?

- а) Попечительский совет;
- б) Руководитель ОУ и наблюдательный совет;
- в) Руководитель ОУ управляющий совет;
- г) Закон не устанавливает этого.

17. Возможно ли создание образовательного автономного учреждения путем изменения типа существующего муниципального учреждения без его согласия?

- а) Нет;
- б) Закон это не регламентирует;
- в) Да, возможно;
- г) Да, если создание осуществляется по инициативе учредителя.

18. Максимальная продолжительность проверки составляет:

- а) 10 дней;
- б) 20 дней;
- в) 30 дней;
- г) 15 дней.

19. Распространяется ли действие ФЗ РФ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» от 21 июля 2005 года № 94-ФЗ на автономные учреждения?

- а) В обязательном порядке;
- б) Нет;
- в) Частично;
- г) Зависит от учредителя ОУ.

20. Отличается ли порядок реализации ФЗ РФ «О размещении заказов на поставки товаров, выполнение работ, оказание услуг для государственных и муниципальных нужд» от 21 июля 2005 года № 94-ФЗ для государственных и муниципальных ОУ на сегодняшний день в Пермском крае?

- а) Он одинаковый и для ГОУ и для МОУ;
- б) Отличается;
- в) ОУ само решает каким образом ему разместить муниципальный заказ;
- г) Закон не предусматривает никаких отличий.

Примерные темы эссе:

1. Основные нормативные правовые акты, регламентирующие порядок проведения мероприятий по контролю и надзору.
2. Права образовательного учреждения при проведении проверки.
3. Проверка в ОУ: что необходимо знать руководителю.
4. Действия, которые не вправе совершать проверяющие.

Определение стратегических направлений развития образовательного учреждения, планирование изменений в деятельности школы должно осуществляться каждым руководителем, исходя из стратегии развития сферы образования РФ и каждого региона, а также той образовательной практики, в т.ч. инновационного характера, которая сложилась в учреждении. Программа данного модуля позволяет познакомить руководителей с наиболее успешными современными методиками и технологиями стратегического управления и отработать их применительно к конкретным условиям школы.

Содержание данного модуля носит практико-ориентированный характер, нацелено на деятельностное освоение теоретических основ и нормативной базы современного инновационного менеджмента в управлении школой.

Курс построен на сочетании лекционных занятий, на которых в интерактивном режиме дается минимально необходимая общетеоретическая информация (понятия, подходы, теоретические обоснования способов деятельности), и практических занятий, на которых отрабатываются способы разработки стратегического плана развития школы.

Предлагаемая программа может быть освоена каждым обучающимся индивидуально в удобном для него режиме, поскольку она построена по модульному принципу, где каждый модуль представляет собой содержательно завершенный блок информации, включающий в себя учебную задачу, методические рекомендации, ориентировочную основу действий и средства контроля (самоконтроля) успешности освоения учебного материала.

Целевое назначение модуля программы: освоение руководителями образовательных учреждений инновационных практик управления развитием учреждения в условиях модернизации образования.

В результате обучения слушатели, успешно освоившие модуль, смогут:

- разработать проект программы развития с учетом современных требований;
- создать проекты и целевые программы, направленные на решение стратегических задач образования;
- разработать мониторинговые системы с учетом целей и задач стратегического планирования;
- планировать управленческие действия по становлению новой образовательной культуры, развитию ресурсов образовательного учреждения.

Ведущие идеи и ключевые понятия программы модуля

Ключевые понятия модуля: инновации, качество образования, инновационное образование, миссия и ценности образования, методики стратегического анализа, проектно-целевой подход, стратегическое планирование, лидерство, управленческая команда, мониторинг.

Проблемные вопросы

1. Должна ли миссия ОУ, предложенная директором/администрацией, быть принятой всеми членами педагогического коллектива?
2. Зависит ли организационная культура ОУ от уровня культуры директора?
3. Является ли государственно-общественное управление образованием реальной необходимостью или это очередная непроработанная административная реформа?
4. Готовы ли управления образования на муниципальном и региональном уровнях поделить власть с общественностью?
5. Возможно ли развитие договорных отношений в системе образования в рамках существующей нормативно-правовой базы?
6. Каким образом можно разрешить противоречие между потребностями конкретных ОУ в повышении квалификации и ориентированной на среднестатистическую школу государственной системой повышения квалификации?

Типовые задачи и задания

1. Анализ текстов документов;
2. Заполнение таблиц по итогам аналитической деятельности;

Творческие задания и проекты

1. Обсуждение проблемных вопросов в группах;
2. Анализ существующей в образовательном учреждении практики деятельности;
3. Определение приоритетных линий развития образовательного учреждения;
4. Разработка проектов: целевые программы, фрагмент программы развития учреждения, инновационные проекты;
5. Презентация проектов и портфолио слушателя.

Содержание программы модуля 5

«Инновационный менеджмент в управлении школой»

УЧЕБНО – ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Цель: подготовка руководителей образовательных учреждений, руководителей и специалистов региональных и муниципальных органов управления образованием к управлению процессом развития учреждений

Категория слушателей: руководители образовательных учреждений, руководители и специалисты региональных и муниципальных органов управления образованием

Сроки обучения: 24 часа

Форма обучения: с отрывом от работы

Режим занятий: 8 часов в день

№ пп	Название тем модуля	Всего часов	в том числе		Форма контроля
			лекц.	практ. занятия	
1	Инновационное образование как основной ресурс инновационного развития государства	6	4	2	тест, банк инноваций
2	Миссия и ценности школы в контексте инновационного развития школы	4	2	2	решение ситуационных задач
3	Анализ результатов деятельности школы и планирование изменений	6	2	2	проблемное поле школы, стратегические цели развития школы
4.	Проекты и целевые программы как основные механизмы изменений	4	2	2	презентация целевой программы, защита проекта
5.	Управление качеством инновационного образования	4	2	2	защита проекта
	ИТОГО	22	12	10	

Тема 1. Инновационное образование как основной ресурс инновационного развития государства

(лекции – 4 час, практич. занятия – 2 час.)

Инновации и новации в образовании. Инновационная деятельность образовательного учреждения. Образовательные инновации. Инновационная политика в сфере образования. Качество образования. Качественное образование – приоритет государственной политики в образовании.

Практические задания:

1. Анализ стратегических документов в сфере образования.
2. Анализ инновационной деятельности образовательного учреждения.
3. Разработка карты инноваций (применяемых и планируемых) в образовательном учреждении.

Тема 2. Миссия и ценности школы в контексте инновационного развития школы

(лекции – 2 час, практич. занятия – 2 час.)

Миссия и ценности образования как ориентационное поле развития; видение – образ желаемого будущего, социальный заказ образованию, инновационная деятельность, роль лидера в определении и реализации стратегии.

Культура организации, организационная культура как ресурс развития в условиях изменений.

Практические задания:

1. Разработка миссии своей организации в соответствии с принципами образовательной политики региона.
2. Анализ своей профессиональной компетенции, составление личного профиля управленческих компетенций.
3. Методика формирования ценностных ориентаций команды разработчиков.
4. Построение профиля организационной культуры.

Тема 3. Анализ результатов деятельности школы и планирование изменений

(лекции – 2 час, практич. занятия – 2 час)

Анализ и оценка внутренних и внешних возможностей для определения стратегии развития. Внешняя и внутренняя среда школы, методы анализа среды. Определение проблемного поля развития. Выбор приоритетных направлений развития.

Формирование стратегического плана школы. Форматы стратегических планов. Программа развития школы. Процесс разработки структуры стратегического плана. Определение ресурсной базы реализации стратегического плана. Производственные стратегии реализации плана. Научно-методическое и организационно-управленческое сопровождение разработки и реализации стратегического плана.

Практические задания:

1. Проведение SWOT и PEST-анализа.
2. Проведение сравнительного анализа профиля организационной культуры и личного профиля управленческих компетентностей руководителя.
3. Заполнение таблицы «Факторы успеха – факторы риска».
4. Систематизация проблемного поля развития.
5. Определение результатов стратегического развития в виде конкретных продуктов.
7. Сравнительный анализ вариативных форм стратегического плана.
8. Формулирование целей и задач.

Тема 4. Проекты и целевые программы как основные механизмы изменений

(лекции – 2 час, практич. занятия – 2 час.)

Целевая программа как форма оперативного планирования реализации нововведений. Технология разработки целевых программ. Проект как способ управления непрерывным развитием системы образования.

Практические задания:

1. Анализ целевых программ.
2. Составление целевой программы по выбору слушателей.
3. Анализ проектов различной проблематики, реализуемые в образовательных системах разных регионов.
4. Разработка проекта по одному из направлений стратегического плана.
5. Презентация программ и проектов, разработанных в процессе обучения.

Тема 5. Управление качеством инновационного образования

(лекции – 2 час, практич. занятия – 2 час.)

Качество образования. Мониторинг и контроль в системе стратегического планирования. Виды мониторинга. Управление качеством реализации стратегического плана. Процедуры оценивания результатов и последствий нововведений в системе образования.

Практические задания:

1. Анализ программы развития школы.

2. Заполнение таблицы «Стандарты – индикаторы – показатели».
3. Работа с картой управления качеством по одному из направлений стратегического плана.

Информационно-методическое обеспечение модуля

1. Горячкова С.А., Кушкова Т.В., Уварова Л.И., Федосеева И.В., Шумилина Т.О. Программ развития образовательного учреждения: учеб.-метод. пособие для слушателей курсов повышения квалификации. – Архангельск: АО ИППК РО, 2008.
2. Ильенко Л. П. Программа развития школы: структура, содержание, перспективное планирование работы. - М., 2001.
3. Казакова Е.И., Тряпицына А.П. Диалог на лестнице успеха. – СПб, 1997.
4. Карстанье П. Миссия школы: концепция, функции, разработка / Управление в образовании. - СПб, 1996.
5. Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент. - М., 1993.
6. Лебедев О.Е. и др. Эффективное управление школой в современных условиях. – СПб, 2002.
7. Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть? – М., 2001.
8. Моисеев А.М., Моисеева О.М. Концептуальные основы и методы анализа образовательных систем. – М., 2004.
9. Орлова Т.В. Перспективное планирование развития школы. - М., 2000.
10. Стратегическое планирование / Под ред. Э.Л. Уткина. - М., 1998.
11. Стратегическое планирование системных изменений в образовании / Под ред. А.М. Моисеева. – М., 2003.
12. Управление в образовании: проблемы и подходы / Под ред. П. Карстанье, К.М.Ушакова. – М., 1995.
13. Управление развитием школы / Под ред. Поташника М.М., Лазарева В.С. – М., 1995.
14. Светенко Т.В., Галковская И.В., Яковлева Е.Н. Стратегический менеджмент в образовании: учебно-методический комплект материалов для подготовки тьюторов. М., 2007.

Содержание и формы итогового контроля

Формы контроля за освоением программы модуля: тестирование, презентация проектов для образовательных учреждений, презентация портфолио слушателя.

Тест по модулю «Инновационный менеджмент в управлении школой»

1. Миссия образовательного учреждения должна быть принята:

- А) администрацией образовательного учреждения;
- Б) учредителем образовательного учреждения;
- В) администрацией и педагогическим коллективом образовательного учреждения;
- Г) педагогическим коллективом образовательного учреждения;

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

2. Миссия образовательного учреждения – это

- А) сложившийся в нашем сознании идеальный образ желаемого будущего, достижение которого возможно только при самых благоприятных внутренних и внешних условиях; образ наилучшего, наиболее совершенного состояния школы;
- Б) принятое сообществом ОУ и официально декларируемое решение об общем назначении образовательного учреждения на обозримое будущее, его главных принимаемых на себя обязанностях по отношению к наиболее важным клиентам, соотнесенное с адресуемым ему социальным заказом, с его возможностями;
- В) деятельность по достижению нового результата в рамках установленного времени с учетом определенных ресурсов;
- Г) система представлений о способах деятельности и нормах поведения; набор привычек, писаных и неписаных правил, запретов, ценностей, ожиданий, представлений о будущем и настоящем и др., сознательно или бессознательно разделяемых большинством членов коллектива.

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

3. Основное назначение программы развития образовательного учреждения заключается:

- А) в планировании деятельности всех структурных подразделений служб образовательного учреждения;
- Б) в развитии педагогического коллектива образовательного учреждения;
- В) в развитии инновационного потенциала коллектива образовательного учреждения;
- Г) в повышении качества образования;
- Д) в привлечении дополнительных источников финансирования.

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

4. Методика SWOT-анализа позволяет оценить (охарактеризовать):

- А) позицию образовательного учреждения во внешнем окружении;
- Б) сильные стороны образовательного учреждения, возможности и угрозы внешней среды;
- В) проблемы в деятельности коллектива образовательного учреждения;
- Г) факторы, оказывающие положительное влияние на развитие образовательного учреждения;

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

5. Анализ состояния и оценка инновационной среды и потенциала образовательного учреждения осуществляется:

- А) на этапе подготовки коллектива к проектированию программы развития;
- Б) на этапе разработки программы развития образовательного учреждения;
- В) на этапе экспертизы программы развития и принятия решения о ее реализации;
- Г) на этапе реализации программы развития.

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

6. Команда – это

- А) условие реализации программы развития школы;
- Б) группа людей, связанная между собой едиными интересами;
- В) автономная группа профессионалов, создаваемая для оперативного, эффективного решения различных задач;
- Г) рабочая группа.

Отметьте 1 правильный вариант ответа.

7. Расположите в логическом порядке этапы, которые проходит в своем развитии любой проект:

- А) разработка проекта;
- Б) реализация проекта;
- В) организация проектирования;
- Г) презентация и оценка результатов проекта.

1 - _____, 2 - _____, 3 - _____, 4 - _____.

Впишите вместо пропусков буквы.

Процесс освоения программы фиксируется в портфолио слушателя, который одновременно является формой оценивания хода и результатов работы с учебным содержанием.

В результате освоения модуля портфолио слушателя будет включать:

- Образцы формулировок миссии, стратегических целей, задач;
- Примерный перечень актуальных ценностей в системе современного образования;
- Методики анализа внешней и внутренней среды системы образования;
- Вариативные методики выбора приоритетных направлений развития и стратегического планирования;
- Рабочие варианты созданных слушателями проектов и целевых программ;
- Методики выбора критериев, индикаторов и показателей для формирования системы мониторинга стратегического плана;

**Модуль 6. «Оценка деятельности современной школы»
Краткая аннотация модуля программы**

За последние десятилетия социокультурная ситуация в стране серьезно изменилась. Россия становится открытой страной, строящей рыночную экономику и правовое государство, увеличивает меру свободы и ответственности человека за собственное благополучие и благополучие общества. Человеческий капитал в современном мире становится основным ресурсом развития. Основными факторами развития современного общества, которые оказывают прямое влияние на сферу образования, на современное понимание качества образования, является информатизация жизни общества, становление гражданского общества, становление нового культурного типа личности, профессионализация в течение всей жизни. Эти социокультурные факторы определяют современное понимание результативного аспекта качества образования.

Содержание данного модуля носит прикладной характер и направлено на изучение понятия «качество образования», рассмотрение вопросов стратегии и перспектив оценки качества образования в условиях учреждения, мониторинга как инструмента оценки качества образования.

Целевое назначение модуля программы: повышение квалификации руководителей образовательных учреждений по вопросу оценки качества образования.

Ожидаемые результаты освоения учебной программы. Цели и задачи курса, содержание программы предполагают, что слушатели, успешно осваивающие учебную программу, **получат представление**

- об основных подходах, понятийном и методическом аппарате, которыми оперирует практика управления при оценке качества образования;
- о мониторинге как инструменте управления качеством образования в современных условиях;
- о возможностях мониторинга качества образования как управленческой технологии;

научатся:

- формулировать цели, задачи проведения исследований в режиме мониторинга;
- определять последовательность и содержание действий при разработке программы мониторинга в практической деятельности;

разработают:

- проект программы мониторинга качества образования в образовательном учреждении;
- план внутрифирменного обучения педагогических кадров для конкретного образовательного учреждения;
- проект публичного отчета о деятельности образовательного учреждения;
- макет базы данных о деятельности образовательного учреждения.

Ведущие идеи и ключевые понятия программы модуля

Ключевые понятия: качественное образование, качество образования, критерии и показатели, качество, оценка, внутришкольный контроль, лицензирование, аккредитация, инспектирование, аттестация педагогических кадров, аудит, внутрифирменное обучение, стратегия, мониторинг, «бизнес-план» мониторинга, социальное партнерство, публичный доклад.

Проблемные вопросы

- В чем отличие мониторинга от других форм контроля качества образования?
- Какая информация необходима руководителю образовательного учреждения для принятия управленческих решений, направленных на повышение качества образования?
- Что значит качественное образование для различных категорий участников образовательного процесса?
- Что отличает современные ценности и цели образования?
- Что является наиболее важным при оценке качества школьного образования?

Типовые задачи и задания

- Анализ и систематизация информации;
- Анализ и обобщение практического опыта ОУ;
- Составление банка методик мониторинга;
- Разработка проектов;

- Презентация проектов;
- Построение кластера.

Содержание программы модуля
«Оценка деятельности современной школы»
УЧЕБНО – ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН

Цель: повышение квалификации руководителей образовательных учреждений по вопросу оценки качества образования в условиях школы

Категория слушателей: руководители образовательных учреждений, руководители и специалисты региональных и муниципальных органов управления образованием.

Сроки обучения: 24 часа

Форма обучения: с отрывом от работы

Режим занятий: 8 часов в день

№	Наименование разделов и тем модуля	Всего часов	В том числе		Форма контроля
			Лекции	Практ. занятия	
1.	Мониторинг в деятельности образовательного учреждения	2	2		
2.	Формулировка цели и выбор объектов школьного мониторинга. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга	4	2	2	тест
2.1.	Цели и объекты мониторинга	2	1	1	разработка проекта премии по качеству образования
2.2.	Мониторинг в школе: инструмент оценки качества образования	2	1	1	заполнение таблицы
3.	Методы сбора информации об объектах школьного мониторинга. Механизм реализации школьной программы мониторинга	4	2	2	-
4.	Принятие управленческих решений по результатам мониторинга. Информационное сопровождение мониторинга	4	2	2	эссе
4.1.	Принятие управленческих решений по результатам мониторинга	1	1		-
4.2.	Информирование о результатах мониторинга. Модели построения общественных отношений	1	1		-оценка деятельности ОУ по работе с родителями; -построение кластера

					социальных партнеров
4.3.	Социальная отчетность: перспективы установления партнерских отношений	2		2	проект публичного отчета
5.	Методы оценки качества школьного образования.	4	2	2	решение ситуационных задач
5.1.	Ресурсный подход к внутришкольному контролю: новые возможности	1	1		-
5.2.	Организация внутришкольного контроля: реалии и перспективы	2	1	1	анализ практики внутришкольного контроля
5.3.	Кадровая политика: анализ состояния и стратегии реализации	1		1	составление плана внутрифирменного обучения
6.	Практика мониторинга качества образования в школе Результаты мониторинга качества образования в школе	6	2	4	защита проекта
6.1.	Школьное образование на современном этапе	2	1	1	-
6.2.	Программа мониторинга: назначение, структура, виды, механизм реализации	4	1	3	защита проекта
	Итого	24	12	12	

Раздел 1. Мониторинг в деятельности образовательного учреждения

(лекции -2 часа)

Сущность мониторинга. Виды мониторинга. Факторы, влияющие на оценку результатов образовательной деятельности, и их учет в ходе разработки программы мониторинга. Оценка готовности образовательных систем к введению мониторинга.

Взаимосвязь мониторинга с внешними (лицензирование, аттестация, аккредитация, инспектирование) механизмами оценки образовательной среды. Использование мониторинга как инструмента внутреннего управления.

Раздел 2. Формулировка цели и выбор объектов школьного мониторинга. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга

(лекции - 2 часа, практич. занятия – 2 часа)

Тема 2.1. Цели и объекты мониторинга

Цели мониторинга: уровни целей (международный, федеральный, региональный, локальный), методика определения, цикличность формулирования, взаимосвязь с программой развития образовательной среды. Взаимообусловленность целей мониторинга и потребностей субъектов образовательного процесса в информации о качестве образовательной среды. Качество образовательной среды как совокупность объектов мониторинга, результаты, условия и цена их достижения. Независимый аудит качества образования: сравнительная оценка результатов ученика, класса, школы.

Практические задания:

1.Разработать проект премии по качеству, отличительного знака качества в области образования.

Тема 2.2. Мониторинг в школе: инструмент оценки качества образования

Сущность критерия как суждения о развитии объекта. Взаимосвязь критерия и показателей. Качественные и количественные показатели.

Основания выбора критериев и показателей мониторинга.

Практические задания:

1. Проанализировать предложенные объекты. Предложить показатели для выявленных критериев.

Раздел 3. Методы сбора информации об объектах школьного мониторинга. Механизм реализации школьной программы мониторинга

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 2 часа)

Виды и особенности методик оценивания, требования к ним. Взаимосвязь методик и объектов мониторинга. Условия взаимосвязи выбора методик с профессиональными возможностями и компетентностью субъектов мониторинга. Оптимальная совокупность методик мониторинга.

Практические задания:

1. Заполните таблицу «Методы сбора информации».

2. Определите достоинства и недостатки тестирования как метода оценки качества образования.

Раздел 4. Принятие управленческих решений по результатам мониторинга. Информационное сопровождение мониторинга

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 2 часа)

Тема 4.1. Принятие управленческих решений по результатам мониторинга

Взаимосвязь результатов мониторинга и стратегического планирования. Стратегия принятия управленческих решений на основании анализа результатов мониторинга. Оптимизация системы документооборота в образовательном учреждении.

«Бизнес-план» мониторинга. Риски мониторинга. Эффективность мониторинга.

Тема 4.2. Информирование о результатах мониторинга. Модели построения общественных отношений.

Группы потенциальных пользователей информации, полученной в ходе мониторинга. Основания дифференциации информации для разных групп пользователей. Определение форм презентации результатов мониторинга.

Информирование субъектов образовательного процесса о результатах мониторинга. Оптимальные формы подачи информации для разных субъектов образовательного процесса и внешнего социума.

Факторы, влияющие на степень удовлетворенности работой школы. Понятие «партнерские отношения» с родителями. Создание систем работы с родителями. Направления работы с родителями. Изучение информационных запросов родителей.

Понятие социального партнерства. Принципы, на которых строится социальное партнерство. Формы сотрудничества. Критерии, индикаторы и частные показатели эффективности развития социального партнерства.

Тема 4.3. Социальная отчетность: перспективы установления партнерских отношений

Понятие публичного доклада, цели, функции. Целевые группы. Выгоды и риски. Публичные доклады различных уровней (региональный, муниципальный, на уровне ОУ). Структура и технология подготовки публичного доклада. Презентация доклада. Получение обратной связи.

Практические задания:

1. Разработать проект публичного доклада ОУ

2. Составить анкету для изучения мнения общественности о публичном докладе

Раздел 5. Методы оценки качества школьного образования.

(лекции – 2 часа, практич. занятия - 2 часа)

Тема 5.1. Ресурсный подход к внутришкольному контролю: новые возможности

Понятие «контроль». Назначение контроля. Понятие и особенности внутришкольного контроля. Сравнение систем внутришкольного контроля на разных этапах развития школы. Необходимость изменений в системе внутришкольного контроля в современных условиях.

Тема 5.2. Организация внутришкольного контроля: реалии и перспективы

Механизм организации внутришкольного контроля. Направления внутришкольного контроля: оценка образовательных результатов, оценка условий образовательной деятельности, оценка повышения квалификации педагогических кадров.

Практические задания:

1. Попробуйте проанализировать с помощью методики SWOT- анализа внешнюю и внутреннюю среду своего ОУ.

Тема 5.3. Кадровая политика: анализ состояния и стратегии реализации

Новые требования, предъявляемые педагогам, в условиях модернизации образования. Новые требования к внутришкольному контролю. Необходимость непрерывного последипломного образования. Понятие «внутрифирменное обучение». Модели преимущества внутрифирменного обучения. Формы внутрифирменного обучения: супервизия, консультирование, модерирование. Понятие «кадровое планирование».

Практические задания:

1. Проанализировать готовность своего ОУ к реализации идеи внутрифирменного обучения.
2. Спроектировать план внутрифирменного обучения для своего ОУ по одной из актуальных проблем Вашей школы или образования в целом.

Раздел 6. Практика мониторинга качества образования в школе.

Результаты мониторинга качества образования в школе

(лекции – 2 часа, практич. занятия – 4 часа)

Тема 6.1. Школьное образование на современном этапе

Противоречия и проблемы школьного образования на современном этапе. Основные преобразования в начальной школе, основной школе, на старшей ступени обучения. Ожидания учащихся и родителей, педагогов. Ожидания ребенка от школы: соблюдение личных прав, успех, уважение, самовыражение. Понятие «хорошая школа».

Практические задания:

1. Изучите основные нормативные документы образовательной деятельности и составьте анкету для изучения мнения всех участников образовательного процесса о сущности социального заказа школе.

Тема 6.2. Программа мониторинга: назначение, структура, виды, механизм реализации

Программа мониторинга – стратегический документ. Основные функции и условия разработки в условиях образовательного учреждения. Примерная структура программы мониторинга и содержание структурных элементов программы. Требования к программе мониторинга. Поэтапность (эволюционный путь) внедрения мониторинга. Субъекты мониторинга в образовательной среде. Функционал субъектов мониторинга. Координирование действий субъектов мониторинга.

Делегирование управленческих функций субъектам мониторинга. Подготовка коллектива к мониторингу.

Практические задания:

1. Проектирование программы мониторинга качества образования по любой проблеме в школе.

Информационно-методическое обеспечение модуля

1. Болотов В.А. О создании общероссийской системы оценки качества образования в РФ//Вестник образования № 11, (июнь) 2005 г. с. 10-18
2. Боровикова Т.И., Морев И.А. Мониторинг развития системы образования. Часть 1. Теоретические аспекты: учебное пособие. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2004.- 150с.

3. Боровикова Т.И., Морев И.А. Мониторинг развития системы образования. Часть 2. Практические аспекты: Учебное пособие. – Владивосток: Изд-во Дальневосточного университета, 2004.- 134 с.
4. Зеленова Л.П. Социально-педагогический мониторинг качества образовательных услуг. Организация социологического исследования по изучению мнения учащихся и их семей о результатах и условиях обучения в общеобразовательной школе. Часть 1. Организация и проведение социологического опроса. Учебно-практическое пособие.- М.: АПК и ППРО, 2005.- 72с.
5. Зеленова Л.П. Мониторинг эффективности управления качеством образования и его статистика. – М.: АПК и ППРО. Сб. научных трудов «Академический вестник» (АВ) № 11, 2004г. – с.53-62
6. Кальней В., Шишов С. Технология мониторинга//Стандарты и мониторинг в образовании, 2000, № 3.
7. Майоров А.Н. Мониторинг в системе информационного обеспечения управления образованием. – СПб.: Образование – Культура, 2002
8. Мониторинг деятельности образовательного учреждения: достижение нового качества образования. Методические рекомендации к организации и проведению. – СПб.: Изд-во РГПУ им. А.И. Герцена, 2003
9. Мишин В.М. Управление качеством: Уч. Пособие для вузов. – М.: ЮНИТИ-ДАНА, 2000, - 303с.
10. Мониторинг качества, статистика социология образования: учебный курс./М.Л.Агранович , О.Я. Дымарская и др. – М.: Университетская книга, 2006.- 188с.
11. <http://gov.cap.ru>
12. www.ege.fipi.ru
13. attestation.donobr.ru

Дополнительные источники:

1. Аверкин В.Н. О критериальной оценке деятельности органов государственной власти субъектов РФ в области образования. Рейтинг субъектов РФ по показателям развития образования.//Тематическое приложение к журналу «Вестник образования» 2006.№1.
2. Зеленова Л.П. К понятию об управлении качеством в образовании или менеджменте качества. М.: АПК и ПРО. Сб. научных трудов «Академический вестник» (АВ) № 10, 2003 г. – с. 76-81
3. Зеленова Л.П. К понятиям о качестве управления и о потребительской оценке качества образовательных услуг и продукции. М.: Изд-во АПК и ПРО. Сб. материалов к 75-летию юбилею Академии. 2003.-с. 23-40
4. Ковалева Н.В. Научно-практическая конференция «Модернизация статистики образования»./Вопросы статистики.2006.№ 4
5. Ковалева Н.В. Экономика образования: итоги мониторинга./Народное образование.2005.№ 10
6. Мониторинг, оценка качества и статистика в образовании: Учебно-методический комплект./М. Агранович, Д Константиновский, О. Логинова.- М.: Московская высшая школа социальных и экономических наук. Центр изучения образовательной политики.2002.-92с.
7. Рачевский Е.Л. Вариант индикаторов эффективности и качества образования в школе/ материалы для публичного доклада директора школы. Материалы к семинару НФПК по распространению результатов ПРСО. М. 2005.
8. Система оценки качества образования Московской области./Л.Н.Антонова, М.М. Мусарский, В.Ф. Солдатов, А.В.Фирсова.- М.: Издательство АСОУ, 2005.- 60с.
9. Управление качеством образования: Практикоориентированная монография и методическое пособие./Под ред. М.М. Поташника.- Педагогическое общество России.2000.-448с.
10. Управление качеством образования: Практико – ориентированное монографическое и методическое пособие./Под ред. М.М. Поташника.- Педагогическое общество России.2000.
- 11.Шишов С.Е., Кальней В.А. Школа: мониторинг качества образования.- М.:Педагогическое Общество России, 2000.- 320с

Содержание и формы итогового контроля

По данному модулю итоговый контроль проводится в следующих формах: выполнение практических заданий; разработка проектов; тестирование; эссе.

Тест по модулю «Оценка деятельности современной школы»

1. Соотнесите определение и название процедуры:

1. Процедура установления соответствия **а)** аккредитация; условий осуществления образовательного **б)** аттестация пед. процесса государственным и региональным требованиям; работников;
2. Процедура установления (подтверждения) **в)** инспектирование; государственного статуса ОУ; **г)** лицензирование.
3. Установление степени выполнения ОУ законодательных и нормативных актов;
4. Комплексная оценка уровня квалификации, педагогического профессионализма и продуктивной деятельности.

2. Определите, о каком виде мониторинга идет речь: мониторинг выявляет проблемы и опасности до того, как они будут осознаны в сфере управления

- а)** базовый;
б) информационный;
в) проблемный.

3. Инспекторские плановые проверки проводятся не чаще, чем:

- а)** один раз в год;
б) один раз в два года;
в) один раз в три года.

4. Основанием для проверки являются:

- а)** формы для оценки качества уроков;
б) формы для фиксации наблюдений общего характера;
в) образцы ученических работ;
г) беседы с учащимися, родителями, сотрудниками школы;
д) все ответы верны.

5. Нагрузка учащихся, нагрузка учителей, уровень здоровья – критерии оценки объекта:

- а)** образовательные результаты;
б) условия достижения образовательных результатов;
в) цена достижения образовательных результатов.

6. Управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет работы учреждения:

- а)** контроль;
б) координация;
в) мотивация;
г) организация;
д) планирование.

7. Соотнесите сущность и название формы внутрифирменного обучения:

1. Профессиональное консультирование **а)** консультирование; и сопровождение специалиста более **б)** моделирование; опытным специалистом; **в)** супервизия.
2. Обеспечение консультационной помощи;
3. Деятельность, направленная на раскрытие потенциальных возможностей учителя и его способностей.

8. Внутрифирменное обучение позволяет выстроить:

- а)** «горизонтальную карьеру»;
б) «вертикальную карьеру»;
в) «внутрифирменную карьеру».

9. НЕ является чертой качества школьного образования:

- а)** валидность оценки;
- б)** индивидуальность оценки;
- в)** объективность оценки.

10. Мониторинг – это

- а)** комплекс мероприятий, направленных на получение полной информации, ориентированной на предметную область, о функционировании сложной системы в целях управления ею;
- б)** специально организованное систематическое наблюдение за состоянием объектов, явлений, процессов с целью их оценки, контроля, прогноза;
- в)** контроль с периодичным слежением за объектом мониторинга и обязательной обратной связью;
- г)** все определения верны.

11. Определите последовательность этапов при работе над публичным докладом:

- а)** доведение доклада до целевых групп;
- б)** корректировка плана работы на год;
- в)** получение обратной связи;
- г)** подготовка и публикация доклада;
- д)** разработка структуры доклада.

12. Аудит качества – это форма

- а)** внешней оценки;
- б)** внутренней оценки;
- в)** и внутренней и внешней оценки.

Примерная тематика проектов:

- 1.** Мониторинг качества образования в начальной школе.
- 2.** Мониторинг состояния здоровья.
- 3.** Мониторинг готовности к проведению ЕГЭ.
- 4.** Мониторинг равенства доступа к образованию.
- 5.** Мониторинг состояния воспитательной работы.

Примерные темы эссе:

- 1.** Качественно работающая школа – это школа, в которой
- 2.** Политика в сфере управления качеством
- 3.** Качество образования – это
- 4.** Управление качеством – стратегическая задача
- 5.** Современное образование и результаты образования
- 6.** Можно ли оценивать качество школьного образования только по результатам?
- 7.** **Мониторинг качества образования и современная школа.**

Техники командообразования для разработки и реализации стратегического плана.

Кроме предложенных тем эссе, может быть выбрана любая ситуация, связанная с нормами права, имевшая место в деятельности администратора ОУ при проведении проверок. Описать, дать юридическую обоснованность и собственную оценку

Итоговая аттестация в виде написания программы развития учреждения. Критерии для написания:

Тексты программ, не соответствующие требованиям, к экспертизе не принимаются.

- 1.** Текст программы развития оформлен в Microsoft Office Word 2003 (2007, 2010), шрифт 14, интервал одинарный, поля стандартные.
- 2.** Объем текста не более 25 стр., приложений - не более 40 стр.
- 3.** Срок реализации от 3 до 5 лет.

4. Программа развития согласована и утверждена согласно Уставу ОУ.
5. Текст программы развития имеет следующую структуру:
 - a. Целевой Блок.
 - b. Содержательный Блок.
 - c. Блок обеспечения.
6. Целевой Блок. Включает следующие разделы:
 - a. **Проблемно-аналитический.** Анализ реализации предыдущей программы развития. Анализ текущей социокультурной и образовательной ситуации образовательного учреждения, проблем профессиональной деятельности и внешних обстоятельств. Анализ наиболее значимых для ОУ образовательных тенденций.
 - b. **Миссия образовательного учреждения.**
 - c. **Цель**
 - d. **Задачи.**
 - e. **Описание новых (для образовательного учреждения) результатов** Формулировка результатов должна носить конкретную форму. Результат должен быть измерим, т.е. прописываются критерии и процедуры его измерения.
 - f. **При необходимости** – теоретическое обоснование предлагаемых идей, введение тезауруса.
7. Содержательный Блок. Включает следующие разделы:
 - a. **Механизмы достижения поставленных задач.** Форма представления - Подпрограммы/проекты/линии развития и т.п. (в дальнейшем обозначаются как Линии). Линии развития не должны противоречить общероссийским, краевым или муниципальным образовательным трендам, изложенным в Законе об образовании РФ, ФГОС, Краевой программе развития образования, Стратегии развития образования г.Перми 2030 и др. программных документах российского педагогического сообщества.
 - b. **Этапы деятельности.** Отражают этапы и промежуточные результаты каждой Линии развития.
 - c. **План мероприятий по реализации программы развития (как минимум на 1 год).** Может быть представлен в виде дорожной карты.
8. Блок обеспечения. Включает следующие разделы:
 - a. Нормативное обеспечение.
 - b. Система управления реализацией программы.
 - c. Научно-методическое обеспечение.
 - d. Кадровое обеспечение.
 - e. Материально-техническое обеспечение.
 - f. Финансовое обеспечение.

Вопросы к зачету по теме «Правовые основы управления образовательным учреждением»:

- 1) внешняя государственно-общественная оценка, контроль и мониторинг деятельности школьных систем государственно-общественного управления;
- 2) формирования состава органа государственно-общественного управления с участием широкой общественности, коллектива работников учреждения и учредителя;
- 3) санкции учредителя в отношении органа государственно-общественного управления в случаях невыполнения или ненадлежащего выполнения им своих функций и обязанностей.
- 4) информационная открытость и публичная отчетность систем государственно-общественного управления и образовательных учреждений.
- 5) научно-методическое сопровождение проектирования, создания, организации деятельности и развития систем государственно-общественного управления.

6) система образовательных программ и их реализация в системе образования, дополнительного образования детей.

7)консультирования представителей общественности.

8)метод аналогий, в соответствии с которым и сформулирована интегральная модель и который состоит в проектировании организационных форм систем государственно-общественного управления путем выбора вариантов из типовых наборов обобщенных организационных решений *структурно-функционального состава* в соответствии с *принципами* их типизации, сообразуясь с условиями и возможностями конкретного образовательного учреждения;

9)экспертный метод, позволяющий сохранить в проектируемой системе инвариантный *принцип* системного подхода (позволяющего гармоничным и непротиворечивым образом достроить системы школьного государственно-общественного управления и общественного самоуправления системой государственно-общественного управления, в которой каждая является открытой и взаимодействующей с другими подсистемой, дополненной новыми системными качествами), определить ограниченный набор наиболее приемлемых проектных вариантов *структурно-функционального состава* в соответствии с *принципами* их типизации при сохранении *ключевых характеристик*, определяющих качества системы управления как системы государственно-общественного управления, с учетом *условий* конкретного образовательного учреждения.

**Темы выпускных проектов для защиты по курсу
повышения квалификации педагогических работников
«УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМ УЧРЕЖДЕНИЕМ СПЕЦИАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В
УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФГОС»**

1. Современный менеджмент в организации обучения детей с ОВЗ, детей-инвалидов.
2. Управленческие технологии Ф.Тейлора в современной школе.
3. Учет принципов А.Маслоу в стратегическом управлении образовательной организацией.
4. Основные линии планирования деятельности школы.
5. Современные инновационные системы в образовании детей с ОВЗ.
6. Экспертиза образовательных систем.
7. Проектирование образовательных систем.
8. Профессиональный стандарт педагога как основа развития образовательной организации.
9. Влияние ФГОС для обучающихся с ОВЗ, с умственной отсталостью на управление образовательной организацией.
10. Мониторинг основных аспектов управления образовательной организацией.
11. Инновационные механизмы стратегического управления ОО.
12. Проектирование приносящей доход деятельности как одна из линий развития ОО.
13. Внутренний аудит ФХД образовательной организации.
14. Бюджетная политика образовательной организации.

Приложения:

Основные понятия управления и педагогического менеджмента

1. Менеджмент – это эффективное использование и координация таких ресурсов как капитал, здания, материалы и труд людей для достижения заданных целей с максимальной эффективностью (International Dictionary of Management. Forth Ed. By H. Yohansen G.T. Page. Great Britain? 1990).
2. Менеджмент обучения – это создание условий, такой атмосферы в обучении, которые наиболее эффективно ведут к целям обучения (Лещинский В.И., Кульневич С.В. Учимся управлять собой и детьми: Пед. практикум. – М.: Просвещение:ВЛАДОС, 1995. – с. 166)

3. Под управлением понимается целенаправленное взаимодействие управляющей и управляемой подсистем по достижению запланированного результата (цели). (Управление образовательными системами: Учеб. пособие для студ. высш. учеб. заведений / Под ред. Т.И. Шамовой. – М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС, 2002.)
4. Социальное управление трактуется как такое воздействие на общество, которое имеет целью его упорядочение, сохранение качественной специфики, совершенствование и развитие. (Управление организацией: Учебник / Под ред. А.Г. Поршнева, З.П. Румянцевой, Н.А. Саломатина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: ИНФРА-М, 1990.)
5. Управление определяется как элемент или функция организованных систем различной природы (биологических, социальных, технических), обеспечивающая сохранение их определенной структуры, поддержание режима деятельности, реализацию их программ и целей (Советский энциклопедический словарь).
6. Управление школой – это особая деятельность, в которой ее субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы.

Глоссарий Курса

1. **Контроль** – это управленческая деятельность, задачей которой является количественная и качественная оценка и учет результатов работы организации. В ней выделяют два основных направления: 1) контроль за выполнением работ, намеченных планом; 2) меры по коррекции всех значительных отклонений от плана.
2. **Координация** – это функция процесса управления, обеспечивающая его бесперебойность и непрерывность. Главная задача координации – достижение согласованности в работе всех звеньев организации путем установления рациональных связей (коммуникаций) между ними.
3. **Миссия** понимается как утверждение, раскрывающее смысл существования организации, в котором проявляется отличие данной организации от ее подобных (Виханский О.С., Наумов О.И. Менеджмент. – М., 1995. – С. 156).
4. **Мотивация** – это деятельность, имеющая целью активизировать людей, работающих в организации, и побудить их эффективно трудиться для выполнения целей, поставленных в планах. Процесс мотивации включает: 1) установление или оценка (понимание) неудовлетворенных потребностей; 2) формулировка целей, направленных на удовлетворение потребностей; 3) определение действий, необходимых для удовлетворения потребностей.
5. **Под процессом управления** понимается непрерывная последовательность действий, осуществляемых субъектом управления, в результате которых формируется и изменяется образ управляемого объекта, устанавливаются цели совместной деятельности, определяются способы их достижения, разделяются работы между ее участниками и интегрируются их усилия.
6. **Планирование** – это вид управленческой деятельности, связанный с составлением планов организации и ее частей. Планирование включает: 1) установление целей и задач; 2) разработку стратегий, программ и планов для достижения целей; 3) определение необходимых ресурсов и их распределение по целям и задачам; 4) доведение планов до всех, кто их должен выполнять и кто несет ответственность за их реализацию.
7. **Принципы управления** – основополагающие начала, ключевые идеи, определяющие и выражающие сущность управления.
8. **Организовывание** – функция управления, задачей которой является формирование структуры организации, а также обеспечение всем необходимым для ее нормальной работы – персоналом, материалами, оборудованием. Зданиями, денежными средствами и др.
9. **Организовать** – это значит разделить на части и делегировать выполнение общей управленческой задачи путем распределения ответственности и полномочий, а также установления взаимосвязей между различными видами работ.

- 10. Функция управления** – это совокупность объективно необходимых, устойчиво повторяющихся действий, объединенных однородностью содержания и целевой направленностью, необходимых для решения задач организации.
- 11. Функции управления** – это отношения между управляющей системой и управляемым объектом, требующее от управляющей системы выполнения определенного действия для обеспечения целенаправленности или организованности управляемых процессов.
- 12.** Управленческий цикл понимается как замкнутая последовательность 4-х основных управленческих действий: планирование, организация, руководство и контроль.
- 13. Цель** – это образ желаемого результата.

Системные понятия

- 1. Аттестация работников образования** – определение соответствия уровня профессиональной компетентности педагогических и руководящих работников требованиям к квалификации при присвоении им квалификационных категорий. Задачи аттестации – стимулирование целенаправленного, непрерывного повышения уровня профессиональной компетентности педагогических и руководящих работников. Обеспечение им возможности повышения оплаты труда
- 2. Инновационная система школы** – это совокупность особым образом связанных между собой идей изменений, человеческих. Материально-технических, информационных, нормативно-правовых и других компонентов входа, процессов целенаправленных изменений в педагогической системе школы, а также результатов этих изменений.
- 3. Организация как социальная система** понимается как объединение людей, совместно реализующих некую общую цель и действующих на основе определенных принципов и правил.
- 4. Организационная культура** – а) система ценностей, норм и правил поведения, совместно выработанных членами коллектива; б) наличие у всех работающих общих целей, их непосредственное участие в выработке путей достижения этих целей, заинтересованность в обеспечении конечных результатов.
- 5. Подсистема** – это такая часть системы, которая сохраняет ее основное качество.
- 6. Педагогическая система школы** – это совокупность особым образом связанных между собой человеческих, материально-технических, информационных, нормативно-правовых и других компонентов входа, учебно-воспитательного процесса и результатов образования.
- 7. Система** понимается как совокупность элементов, находящихся в отношениях и связанных друг с другом, которая образует определенную целостность, единство. Описать какой-либо объект действительности как систему – значит определить ее системные объекты, их связи и свойства.
- 8. Социальная система** – это упорядоченность в определенном отношении взаимодействующих индивидов, вещей, процессов, образующих интегративные качества, не свойственные составляющим ее компонентам.

Дополнительный глоссарий к курсу

Административно-управленческий персонал – категория работников, непосредственно осуществляющих функции управления или выполняющих работы по техническому обеспечению управления.

Аккредитация ОУ – процедура установления (подтверждения) государственного статуса ОУ. После прохождения государственной аккредитации ОУ получает право на выдачу выпускникам документов государственного образца о соответствующем уровне образования и на пользование печатью с изображением Государственного герба Российской Федерации. Государственная аккредитация предусматривает аккредитацию каждой образовательной программы и аккредитацию образовательного учреждения в целом по совокупности аккредитованных образовательных программ.

Аттестация образовательного учреждения – процедура установления соответствия содержания, уровня и качества подготовки выпускников образовательного учреждения требованиям государственных образовательных стандартов. Положительная аттестация дает право

учреждениям претендовать на прохождение государственной аккредитации и на реализацию образовательных программ.

Инспектирование – надзор за исполнением законодательных и нормативных актов образовательными учреждениями, органами управления образованием; консультирование по вопросам функционирования и развития образовательного учреждения, системы образования города, района, области.

Информационное обеспечение – обеспечение, предусматривающее организацию хранения массивов данных, методы кодирования, поиска информации и т.д. и анализируют уже имеющиеся знания.

Концепция – общая идея, замысел желаемого будущего.

Компетенция образовательного учреждения – круг полномочий и ответственности ОУ в лице его руководителя.

Критерий – признак, на основании которого производится оценка, определение или классификация чего-нибудь; средство проверки, мерило оценки.

Лицензирование ОУ – процедура установления соответствия условий осуществления образовательного процесса государственным и местным требованиям в части строительных норм и правил, санитарных и гигиенических норм, охраны здоровья обучающихся, воспитанников и работников ОУ, оборудования учебных помещений, оснащенности учебного процесса, образовательного ценза педагогических работников и укомплектованности штатов. Лицензирование проводится органами управления образованием. Результатом является получение права на осуществление образовательной деятельности.

Лицензия – специальное разрешение, выданное государственными органами управления на ведение какой-либо деятельности; на право пользования чем-либо; пр.

Мониторинг – специально организованное, систематическое наблюдение за состоянием объектов, явлений, процессов с целью их оценки, контроля или прогноза.

Образовательное учреждение – учреждение, осуществляющее образовательный процесс, т.е. реализующее одну или несколько образовательных программ и (или) обеспечивающее содержание и воспитание обучающихся, воспитанников.

Организационная структура управления – совокупность подразделений и лиц, между которыми распределены полномочия и ответственность за выполнение управленческих функций и существуют регулярно воспроизводимые связи и отношения. Администрацией области формируется **региональный государственный орган управления образованием** и осуществляется руководство им. Полномочия и ответственность органа управления образованием отражены в Положении о нем, утвержденным Правительством области.

Оценка образования – понимается как установление степени достижения поставленных в образовании целей и задач.

Введенный государственный механизм лицензирования, аттестации и аккредитации образовательных учреждений позволяет получить обратную информацию о качестве образования (уровне подготовки обучаемых, качестве условий и процессов, удовлетворении образовательных потребностей, доступности образования для различных категорий населения и т.д.).

Показатель – обобщенная характеристика свойств объекта или процесса. Показатель выступает методологическим инструментом, обеспечивающим возможность проверки теоретических положений с помощью эмпирических данных. 1) Различают **качественные показатели**, фиксирующие наличие или отсутствие определенного свойства, и **количественные показатели**, фиксирующие меру выраженности, развития определенного свойства. 2) **Социальный показатель** – качественная или количественная характеристика отдельных свойств и состояний социальных объектов и процессов, совокупность которых отражает их особенности в статике и динамике.

Показатели (индикаторы) развития системы образования – количественные и (или) качественные характеристики изменений, отражающие соотношение нового и исходного состояний системы образования или ее элементов.

Прогноз – предвидение, предсказание о развитии чего-либо, основанное на определенных данных.

Прогнозирование – составление прогноза развития, становления, распространения чего-либо на основании изучения тщательно отобранных данных.

Программа развития образования – а) рассматривается как модель желаемого инновационного процесса, определяющую: 1) исходное состояние системы; 2) образ желаемого будущего; 3) состав и структуру действий по переходу от настоящего к будущему; б) организационная основа государственной политики в области образования (как документ утверждается исполнительными органами власти).

Развитие системы образования – управляемый процесс позитивных изменений в системе образования, обеспечивающий рост ее потенциала.

Региональная система образования – система образования субъекта РФ как подсистема федеральной системы образования.

Ресурсы – материальные, финансовые, человеческие, информационные и другие средства, обеспечивающие процессы.

Решение – выбор одной из альтернатив; принятие решения – это выбор того, что и как планировать, организовывать, мотивировать и контролировать.

Система – некоторая целостность, состоящая из взаимосвязанных частей, каждая из которых вносит свой вклад в единое целое.

Система образования – это совокупность взаимодействующих: - преемственных образовательных программ и государственных образовательных стандартов; - сети образовательных учреждений, реализующих программы; - органов управления образованием и подведомственных им учреждений и организаций; - объединений юридических лиц, общественных и государственно-общественных объединений, осуществляющих деятельность в области образования.

Тип образовательного учреждения – группа образовательных учреждений, имеющих общую специфику. Определяется основными и (или) дополнительными образовательными программами. Законом РФ «Об образовании» определено 7 типов ОУ (дошкольные, общеобразовательные, учреждения профессионального образования и др.), но список открытый.

Вид образовательного учреждения – определяется с учетом уровня и направленности реализуемых программ и особенностей организации образовательного процесса. Например, виды общеобразовательных учреждений: начальная, основная и средняя общеобразовательная школа, гимназия (обеспечивает дополнительную подготовку по предметам гуманитарного профиля), лицей (с дополнительной подготовкой по предметам технического или естественно-научного профиля).

Эффективность – степень соизмерения результатов с затратами. Применительно к сфере образования различают социальную и экономическую эффективность. Социальная эффективность проявляется в повышении уровня образования, культуры, профессиональной подготовке молодежи, устранении негативных явлений в жизни общества, формировании полезных навыков и привычек. Экономическая эффективность может быть получена за счет сокращения сроков обучения, повышения его качества, рационального размещения сети школ, снижения числа второгодников и т.д., в результате внедрения в практику новых методов обучения, передового педагогического опыта. Подсчет экономической эффективности должен быть связан с качественным анализом, без которого легко прийти к абсурдным утверждениям относительно эффективности учебно-воспитательного процесса.

Термины специального образования

Специальная (или коррекционная) педагогика – одна из отраслей педагогики, которая занимается вопросами образования лиц с нарушениями физического или психического развития. Становление специальной педагогики в нашей стране происходило в рамках науки дефектологии, затем в начале 90-х гг. XX в. появился термин «коррекционная педагогика». Другими словами, «наука о дефектах» стала называться «наукой об исправлении дефектов». С точки зрения гуманности такой термин не совсем корректен, ведь каждая личность имеет свои особенности, и

общество обязано предложить своё содействие в помощи таким людям. Во всём мире принят термин «специальная педагогика».

Несмотря на то что специальная педагогика является ветвью общей педагогики и пользуется многими ее терминами и понятиями, она имеет и свой собственный круг понятий и терминов, заимствованный у смежных наук, таких как **психология, медицина, социология, философия, культурология**. Тем не менее единой терминологии у этой науки не существует, и говорят о так называемой параллельной терминологии, так как представители профессиональной среды предпочитают говорить на своем языке. Приведем некоторые определения терминов, используемых в специальном образовании.

Лицо с ограниченными возможностями (здоровья или жизнедеятельности) – лицо, имеющее нарушение физического или психического развития и вследствие этого имеющее особые образовательные потребности.

Специальное образование – уровень образования, для достижения которого лицам с ограниченными возможностями создаются необходимые условия.

Специальные условия для получения образования – специальные образовательные программы и методы обучения, технические средства, медицинские, психологические, социальные и другие услуги, помогающие лицам с ограниченными возможностями овладеть общеобразовательными и профессиональными образовательными программами.

Специальное образовательное (коррекционное) учреждение – образовательное учреждение, созданное для лиц с ограниченными возможностями здоровья.

Физический недостаток – подтвержденный в установленном порядке временный или постоянный недостаток развития (функционирования) органа человека или хроническое соматическое (или инфекционное) заболевание.

Психический недостаток – подтвержденный установленным образом психический недостаток развития.

Сложный недостаток – совокупность физических и психических недостатков.

Тяжелый недостаток – недостаток, при котором обучение сводится к получению элементарных представлений о мире и овладению навыками самообслуживания.

Приложение 2. Методические материалы к модулям образовательной программы

Пример Программы "Мониторинг качества образования в общеобразовательном учреждении" (к модулю 6)

I. Паспорт программы

Наименование программы	Комплексно-целевая программа “Мониторинг качества образования в образовательном учреждении”
Основания для разработки программы	1. Концепция модернизации российского образования до 2020 года, 2. Районная целевая программа “Развитие системы образования Пуровского района” на 2006-2008 годы. 3. Результаты проблемно-ориентированного анализа организации и управления мониторингом качества образования в школе.
Разработчик программы	Заместитель директора по научно-методической работе муниципального образовательного учреждения “Пурпейская средняя общеобразовательная школа №3”
Основные исполнители программы	Администрация муниципального образовательного учреждения “Пурпейская средняя общеобразовательная школа №3”, педагогический коллектив
Конечная цель	Создание механизмов устойчивого развития качественно новой модели мониторинга качества образования в образовательном учреждении, обеспечивающей образование, соответствующее социальному и региональному заказам.

Задачи	1. Проанализировать состояние организации и управления мониторингом качества образования в школе.
	2. Изучить опыт и достижения науки и практики в области построения и применения систем мониторинга в образовательных учреждениях.
	3. Разработать модель мониторинга качества образования в образовательном учреждении.
	4. Осуществить отбор, адаптацию и проектирование оценочно-критериальных комплексов, методик и способов получения информации о качестве образования в образовательном учреждении.
	5. Подготовить нормативно-методические документы для обеспечения мониторинга качества образования в образовательном учреждении.
	6. Разработать информационно-экспертную систему для сведения, обобщения, классификации и анализа информации мониторинговых исследований.
	7. Создать информационный банк по теме “Мониторинг качества образования в образовательном учреждении”.
Перечень основных направлений программы	1. Создание условий для повышения качества образования в школе.
	2. Создание условий и механизмов для перехода к качественно новой модели мониторинговых исследований в образовательном учреждении.
	3. Создание качественно новой модели мониторинга качества образования.
	4. Разработка методических материалов по использованию мониторинговых исследований в работе по повышению качества образования.
Ожидаемые результаты	1. Достижение качества образования обучающихся образовательного учреждения, удовлетворяющее социальным запросам.
	2. Создание системной организации управления учебно-воспитательным процессом.
	3. Создание творческого педагогического коллектива, участвующего в планировании и разработке программ мониторинговых исследований

II. Анализ исходного состояния проблемы

Основания для разработки программы	В условиях проведенного в образовательном учреждении анализа действующих подходов к организации и управлению качеством образования выявлены противоречие и проблемы.
Противоречие	Между государственным заказом общества на создание условий для повышения качества образования в ОУ и отсутствием в настоящее время в школе действенной системы, позволяющей объективно отслеживать качество образования, своевременно осуществлять корректировку и прогнозирование развития образовательного учреждения.
Проблемы	1. Отсутствие системного подхода к управлению качеством образования в образовательном учреждении.
	2. Недостаточная работа по мотивации всех участников образовательного процесса на его качество: учащихся, учителей, родителей.
	3. Отсутствие позитивных изменений на протяжении нескольких лет в качественных показателях успеваемости обучающихся в образовательном учреждении.
	4. Отсутствие качественного рабочего инструментария, позволяющего оценить процесс образования в образовательном учреждении.

III. Аналитическое обоснование программы

Для современного этапа развития общества характерно становление принципиально новых приоритетов в образовательной сфере, важнейшим из которых является повышение качества образования.

Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года также определяет создание условий для повышения качества общего образования одной из основных задач образовательной политики.

Для достижения обозначенной задачи требуются системные изменения в содержании образовательной деятельности школы и управлении ею.

Существующие в настоящее время в образовательном учреждении подходы к организации и управлению мониторингом качества образования не дают желаемых результатов. Оценивая деятельность школы, мы формально учитываем проценты учащихся, успевающих по всем предметам, качественную успеваемость, результаты выполнения практических и контрольных работ, количество медалистов, победителей предметных олимпиад и интеллектуальных марафонов и т.д.. Анализируя в практической деятельности эти составляющие, мы не можем определить, насколько уровень образования в школе приближен к нормативам, мы можем определить только те звенья, которые необходимо совершенствовать. Позволяет ли такое формирование и функционирование образовательного мониторинга увидеть реальную картину качества образования в школе?

Изучение вопроса качества образования в школе привело к определенным выводам. Для определения качества образования в ОУ необходимы:

- во-первых, критерии и показатели оценки качества образования;
- во-вторых, контрольно-измерительные материалы оценки качества образования в ОУ;
- в-третьих, работа педагогического коллектива по изучению вопроса качества образования, что позволит увидеть те направления и элементы образовательного процесса, которые следует совершенствовать;
- в-четвертых, системная работа в данном направлении.

Разработанная программа “Мониторинг качества образования в образовательном учреждении”: направлена на создание механизмов устойчивого развития качественно новой модели мониторинга качества образования в образовательном учреждении, обеспечивающей образование, соответствующее социальному и региональному заказам;

предполагает системную организацию управления качеством образования и определяет важнейшие психолого-педагогические условия, обеспечивающие его успешность.

Теоретическими предпосылками разработки программы стали работы, связанные с проблематикой исследования:

- качестве образования и управлении им (М.М. Поташник);
- совершенствовании управления образовательными системами (Т.Н. Шамова);
- об особенностях функционирования и развития систем управления качеством образования (Ю.А. Конаржевский, В.П. Панасюк);
- методологических основах информационно-методического обеспечения управления качеством образования (В.П. Панасюк, Г.В. Головичер);
- технологии проектирования и применения региональных систем оценки качества образования (В.П. Панасюк, Г.А. Шапоренкова, Г.В. Головичер);
- моделях мониторинговых исследований образовательного процесса (Г.П. Попова);
- методических основах мониторинга качества образования в образовательном учреждении (И.М. Варнавина).

Анализ названных теоретических предпосылок позволил сформулировать ряд положений, имеющих значимость для данной разработки.

Под качеством образования понимается такая совокупность его свойств, которая обуславливает его приспособленность к реализации социальных целей по формированию и развитию личности в аспектах ее обученности, выраженности социальных, психических и физических свойств.

Управление качеством образования – системное, скоординированное воздействие как на образовательный процесс, так и на комплекс других связанных с ним основных, управленческих и поддерживающих процессов с целью достижения наибольшего соответствия параметров

функционирования образовательной системы, ее социальных и педагогических результатов установленным и предлагаемым требованиям, нормам, стандартам и ожиданиям.

Мониторинг представляет собой систему сбора, обработки, хранения и распространения информации о состоянии образовательной системы или отдельных ее элементов, а также об удовлетворении образовательных потребностей населения, родителей.

Мониторинг - специально организованное, целевое наблюдение, постоянный контроль и диагностика состояния на базе существующих источников информации, а также специально организованных исследований и измерений.

Мониторинг качества образования позволяет осуществлять оценку динамики ключевых составляющих качества образования, включая качество основных и управленческих процессов, качество участников образовательного процесса, качество содержания образования, качество реализации программ основного и дополнительного образования детей, качество обеспечения преемственности ступеней непрерывного образования, качество инновационной деятельности.

При разработке модели мониторинга качества образования за основу взяты оценочные показатели, используемые в Региональной системе оценки качества образования Ямало-Ненецкого автономного округа.

В соответствии с данной системой на уровне образовательного учреждения выбраны следующие базовые показатели:

- уровень обученности учащихся по базовым образовательным программам;
- уровень обученности учащихся по профильным направлениям;
- уровень воспитанности учащихся;
- количество медалистов, призеров и победителей олимпиад, участие в конкурсах учащихся;
- поступление выпускников в высшие и средние специальные учебные заведения, в том числе и на бюджетные отделения;
- состояние здоровья и психического развития учащихся;
- динамика правонарушений учащихся;
- уровень жизненной защищенности и социальной адаптации школьников.

Наряду с показателями личной результативности учащихся (обученность, воспитанность, развитость, сохранение физического и психического здоровья) используются системные показатели организации образовательного процесса, функционирования и развития образовательного учреждения:

- организация и развитие образовательного процесса;
- управление образовательным процессом, различные формы обучения в школе;
- уровень выполнения государственных программ;
- уровень инновационных процессов в образовательном учреждении;
- профессиональное образование педагогов (результаты аттестации и повышение квалификации педагогов);
- участие учителей в профессиональных конкурсах;
- уровень информатизации обучения и управления;
- показатели владения учителями информационными технологиями;
- состояние и развитие материально-технической и учебно-материальной базы (показатели оснащенности кабинетов, фонд библиотеки, учебно-методические комплекты по предметам обучения).

IV. Цели и задачи программы

Конечная цель программы: создание механизмов устойчивого развития качественно новой модели мониторинга качества образования в образовательном учреждении, обеспечивающей образование, соответствующее социальному и региональным заказам.

Цели программы:

- создание качественно новой модели мониторинга качества образования в образовательном учреждении, адаптированной к условиям функционирования школы и выявленным проблемам, обеспечивающей образование, соответствующее социальному и региональному заказам:

- достижение качества образования обучающихся ОУ, удовлетворяющее социальным запросам;
- создание системной организации управления учебно-воспитательным процессом;
- создание творческого педагогического коллектива, участвующего в планировании и разработке программ мониторинговых исследований.

I. Основные направления реализации комплексно-целевой программы.

Разработка модели мониторинга качества образования в образовательном учреждении.

Разработка плана действий в ходе реализации программы по основным направлениям деятельности образовательного учреждения:

- общеобразовательному
- воспитательному
- методическому
- здоровьесберегающему

Корректировка содержательной, организационной и управленческой сторон в процессе реализации программы.

Определение эффективности применяемых методик для оценки качества образования.

Оценка эффективности программы.

Задачи программы:

- проанализировать состояние организации и управления мониторингом качества образования в школе;
- изучить опыт и достижения науки и практики в области построения и применения систем мониторинга в ОУ;
- разработать модель мониторинга качества образования в ОУ;
- осуществить отбор, адаптацию и проектирование оценочно-критериальных комплексов, методик и способов получения информации о качестве образования в ОУ;
- подготовить нормативно-методические документы для обеспечения мониторинга качества образования в ОУ;
- разработать информационно-экспертную систему для сведения, обобщения, классификации и анализа информации мониторинговых исследований;
- создать информационный банк по теме “Мониторинг качества образования в ОУ”.

Этапы реализации программы

Аналитическо-проектный (2006-2007 учебный год)

Основные виды деятельности:

Анализ состояния организации управления мониторингом качества образования в школе.

Изучение нормативных документов, научной и методической литературы по теме.

Мотивация субъектов образовательного процесса на осуществление мониторинговых исследований.

Разработка модели мониторинга качества образования:

- определение направлений мониторинговых исследований;
- определение критериев, показателей, исполнителей мониторинговых исследований;
- осуществление отбора методик и способов получения информации о качестве образования;
- разработка рабочего инструментария для проведения мониторинговых исследований, обработки, хранения, представления информации (методики, тестовые комплексы, анкеты, бланки и т.д.)

Подготовка нормативно-методических документов и материалов для обеспечения функционирования мониторинга качества образования.

II. Основной (2007-2009 г.)

Основные виды деятельности:

Разработка системы мероприятий по реализации программы по основным направлениям деятельности образовательного учреждения.

Реализация программы “Мониторинг качества образования в ОУ”.

Педагогический совет “Новое качество образования: запросы, оценки, пути достижения”.

Корректировка содержательной, организационной и управленческой сторон в процессе реализации программы.

Определение эффективности применяемых методик для оценки качества образования.

Оценка эффективности осуществления программы.

III. Обобщающий (2010 г.)

Обобщение результатов работы, соотношение с поставленными целями и задачами.

Создание информационного банка по теме “Мониторинг качества образования в ОУ”.

Литература.

1. Варнавина И.М. Методические основы мониторинга качества образования в общеобразовательном учреждении: методические рекомендации. – Салехард: ЯНОИПКРО, 2006.

2. Конаржевский Ю.А. Педагогический анализ как основа управления школой. – Челябинск: Изд-во ЧГПИ, 1978.

3. Панасюк В.П. Информационно-методическое обеспечение управления качеством образования на муниципальном уровне: учебно-методическое пособие/В.П. Панасюк, Г.В. Головичер. – СПб.: Астерион, 2007.

4. Панасюк В.П. региональная система оценки качества образования: опыт проектирования и применения: учебно-методическое пособие/В.П. Панасюк, Г.А. Шапоренкова, Г.В. Головичер. – Спб.: Астерион, 2007.

5. Поташник М.М. Оптимизация управления школой. – М., 1991.

6. Попова Г.П. Мониторинг качества учебного процесса: принципы, анализ, планирование. – Волгоград: Учитель, 2007.

SWOT-анализ образовательного учреждения (к модулям 1,6,5)

Таблица «SWOT-анализ системных изменений»

Возможности	Сильные стороны
есть возможность получить квалифицированную научно-методическую помощь, благодаря близости к областному центру;	высокий уровень мотивации коллектива к переменам в школе;
имеется научная литература, в которой даны рекомендации по осуществлению развития школы;	сплоченность и работоспособность коллектива; наличие группы творчески работающих учителей;
идею необходимости изменений в школе поддерживает большое количество семей учащихся;	высокий авторитет директора школы в коллективе;
в результатах изменений в школе заинтересованы местные предприятия, которые поэтому готовы оказать школе необходимую помощь;	
Угрозы	слабые стороны
мотивация инновационной деятельности может быть существенно снижена при продолжении задержек с выплатами заработной платы;	отсутствие необходимого опыта инновационной деятельности;
разница в оплате и условиях труда может привести к оттоку части наиболее квалифицированных учителей в школы областного центра;	несогласованность образов желаемого будущего школы у разных педагогов;
формальные требования районного комитета образования, форсирующего внедрение некоторых модных нововведений без учета	преобладание в коллективе традиционных и устаревших подходов к образовательному процессу;

потребностей и реальных возможностей конкретной школы;	
возможные препятствия или отсутствие поддержки со стороны местной администрации из-за несложившихся отношений с директором школы по субъективным причинам;	низкая мотивация учебной деятельности школьников и слабая сформированность ключевых умений и навыков учебного труда;
Внешняя среда	Внутренняя среда

Приложение: Тест организационно-педагогические аспекты управления ОО (к модулю 1)

1. Какое управленческое действие не относится к функциям менеджмента персонала?
 - а) планирование;
 - б) прогнозирование;
 - в) мотивация;
 - г) составление отчетов;
 - д) организация.
2. Управленческий персонал включает:
 - а) вспомогательных рабочих;
 - б) сезонных рабочих;
 - в) младший обслуживающий персонал;
 - г) руководителей, специалистов;
 - д) основных рабочих.
3. Японскому менеджменту персонала не относится:
 - а) пожизненный наем на работу;
 - б) принципы старшинства при оплате и назначении;
 - в) коллективная ответственность;
 - г) неформальный контроль;
 - д) продвижение по карьерной иерархии зависит от профессионализма и успешно выполненных задач, а не от возраста рабочего или стажа.
4. С какими дисциплинами не связана система наук о труде и персонале?
 - а) «Экономика труда»;
 - б) «Транспортные системы»;
 - в) «Психология»;
 - г) «Физиология труда»;
 - д) «Социология труда».
5. Должностная инструкция на предприятии разрабатывается с целью:
 - а) определение определенных квалификационных требований, обязанностей, прав и ответственности персонала предприятия;
 - б) найма рабочих на предприятие;
 - в) отбора персонала для занятия определенной должности;
 - г) согласно действующему законодательству;
 - д) достижения стратегических целей предприятия.
6. Изучение кадровой политики предприятий-конкурентов направленно:
 - а) на разработку новых видов продукции;
 - б) на определение стратегического курса развития предприятия;
 - в) на создание дополнительных рабочих мест;
 - г) на перепрофилирование деятельности предприятия;
 - д) на разработку эффективной кадровой политики своего предприятия.
7. Что включает инвестирование в человеческий капитал?
 - а) вкладывание средств в производство;
 - б) вкладывание средств в новые технологии;
 - в) расходы на повышение квалификации персонала;
 - г) вкладывание средств в строительство новых сооружений.
 - д) вкладывание средств в совершенствование организационной структуры предприятия.
8. Человеческий капитал - это:
 - а) форма инвестирования в человека, т. е. затраты на общее и специальное образование, накопление суммы здоровья от рождения и через систему воспитания до работоспособного возраста, а также на экономически значимую мобильность.
 - б) вкладывание средств в средства производства;
 - в) нематериальные активы предприятия.
 - г) материальные активы предприятия;
 - д) это совокупность форм и методов работы администрации, обеспечивающих эффективный результат.
9. Функции управления персоналом представляют собой:
 - а) комплекс направлений и подходов работы в с кадрами, ориентированный на удовлетворение производственных и социальных потребностей предприятия;
 - б) комплекс направлений и подходов по повышению эффективности функционирования предприятия;
 - в) комплекс направлений и подходов по увеличению уставного фонда организации;
 - г) комплекс направлений и подходов по совершенствованию стратегии предприятия;
 - д) комплекс направлений и мероприятий по снижению себестоимости продукции.

10. Потенциал специалиста – это:
- а) совокупность возможностей, знаний, опыта, устремлений и потребностей;
 - б) здоровье человека;
 - в) способность адаптироваться к новым условиям;
 - г) способность повышать квалификацию без отрыва от производства;
 - д) способность человека производить продукцию
11. Горизонтальное перемещение рабочего предусматривает такую ситуацию:
- а) переводение с одной работы на другую с изменением заработной платы или уровня ответственности;
 - б) переводение с одной работы на другую без изменения заработной ты или уровня ответственности;
 - в) освобождение рабочего;
 - г) понижение рабочего в должности;
 - д) повышение рабочего в должности.
12. Профессиограмма - это:
- а) перечень прав и обязанностей работников;
 - б) описание общетрудовых и специальных умений каждого работника на предприятии;
 - в) это описание особенностей определенной профессии, раскрывающее содержание профессионального труда, а также требования, предъявляемые к человеку.
 - г) перечень профессий, которыми может овладеть работник в пределах его компетенции;
 - д) перечень всех профессий.
13. Какой раздел не содержит должностная инструкция?
- а) «Общие положения»;
 - б) «Основные задачи»;
 - в) «Должностные обязанности»;
 - г) «Управленческие полномочия»;
 - д) «Выводы».
14. Интеллектуальные конфликты основаны:
- а) на столкновении приблизительно равных по силе, но противоположно направленных нужд, мотивов, интересов и увлечений в одного и того человека;
 - б) на столкновении вооруженных групп людей;
 - в) на борьбе идей в науке, единстве и столкновении таких противоположностей, как истинное и ошибочное;
 - г) на противостоянии добра и зла, обязанностей и совести;
 - д) на противостоянии справедливости и несправедливости.
15. Конфликтная ситуация - это:
- а) столкновение интересов разных людей с агрессивными действиями;
 - б) предметы, люди, явления, события, отношения, которые необходимо привести к определенному равновесию для обеспечения комфортного состояния индивидов, которые находятся в поле этой ситуации;
 - в) состояние переговоров в ходе конфликта;
 - г) определение стадий конфликта;
 - д) противоречивые позиции сторон по поводу решения каких-либо вопросов.
16. На какой стадии конфликта появляется явное (визуальное) проявление острых разногласий, достигнутое в процессе конфликта:
- а) в начале;
 - б) развитие;
 - в) кульминация;
 - г) окончание;
 - д) послеконфликтный синдром как психологический опыт.
17. Латентный период конфликта характеризуется такой особенностью:
- а) стороны еще не заявили о своих претензиях друг к другу;
 - б) одна из сторон признает себя побежденной или достигается перемирие;
 - в) публичное выявление антагонизма как для самих сторон конфликта, так и для посторонних наблюдателей;
 - г) крайнее агрессивное недовольство, блокирование стремлений, продолжительное отрицательное эмоциональное переживание, которое дезорганизует сознание и деятельность;
 - д) отсутствуют внешние агрессивные действия между конфликтующими сторонами, но при этом используются косвенные способы воздействия.
18. Стиль поведения в конфликтной ситуации, характеризующийся активной борьбой индивида за свои интересы, применением всех доступных ему средств для достижения поставленных целей – это:
- а) приспособление, уступчивость;
 - б) уклонение;
 - в) противоборство, конкуренция;
 - г) сотрудничество;
 - д) компромисс.
19. Комплексная оценка работы - это:
- а) оценка профессиональных знаний и умений с помощью контрольных вопросов;
 - б) определение совокупности оценочных показателей качества, сложности и эффективности работы и сравнение с предыдущими периодами с помощью весовых коэффициентов;
 - в) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью контрольных вопросов;
 - г) определение профессиональных знаний и привычек с помощью специальных тестов с их дальнейшей расшифровкой.
 - д) оценка профессиональных знаний, привычек и уровня интеллекта с помощью социологических опросов.
20. Коллегиальность в управлении - это ситуация, когда:
- а) персонал определенного подразделения — это коллеги по отношению друг к другу;
 - б) только руководитель организации может управлять персоналом, но некоторые полномочия он может делегировать своим подчиненным;

- в) существует децентрализация управления организацией;
 - г) работодатели работают в тесном контакте друг с другом и связаны узами сотрудничества и взаимозависимости, составляют управленческий штат.
 - д) существует централизация управления организацией.
21. Какая подсистема кадрового менеджмента направлена на разработку перспективной кадровой политики:
- а) функциональная;
 - б) тактическая;
 - в) управляющая;
 - г) обеспечивающая;
 - д) стратегическая.
22. Целью какой школы было создание универсальных принципов управления:
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
23. Кадровый потенциал предприятия – это:
- а) совокупность работающих специалистов, устраивающихся на работу, обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
 - б) совокупность работающих специалистов;
 - в) совокупность устраивающихся на работу;
 - г) совокупность обучающихся и повышающих квалификацию с отрывом от производства;
 - д) совокупность перемещающихся по служебной лестнице.
24. Какое положение предусматривает теория приобретенных потребностей Д Мак-Клелланда:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - б) распределение всех рабочих на желающих работать и тех, кто не желает работать;
 - в) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
 - г) потребность человека быть справедливо вознагражденным;
 - д) все потребности человека расположенные в определенной иерархии.
25. Какая теория мотивации относится к процессуальным теориям?
- а) теория нужд А. Маслоу;
 - б) теория ожидания В. Врума;
 - в) теория приобретенных потребностей Д. МакКлелланда;
 - г) теория существования, связи и роста К. Альдерфера;
 - д) теория двух факторов Ф. Герцберга.
26. Валентность согласно теории В. Врума - это:
- а) мера вознаграждения;
 - б) мера ожидания;
 - в) ожидание определенного вознаграждения в ответ на достижения результатов;
 - г) мера ценности или приоритетности;
 - д) ожидание желаемого результата от затраченных дополнительных усилий.
27. Основным положением какой теории является то, что люди субъективно определяют отношение полученного вознаграждения к затраченным усилиям и соотносят с вознаграждением других людей?
- а) теории нужд А. Маслоу;
 - б) теории ожидания В. Врума;
 - в) расширенной модели ожидания Портера — Лоулера;
 - г) теории приобретенных потребностей Д. Мак-Клелланда;
 - д) теории равенства С. Адамса.
28. Теория усиления Б. Ф. Скиннера основанная на таком положении:
- а) выделение гигиеничных и мотивирующих факторов;
 - б) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 - в) все потребности человека расположенные в определенной иерархии;
 - г) потребность человека основана на справедливом вознаграждении;
 - д) наличие у рабочего потребности в достижении, в соучастии, во власти;
29. К содержательным мотивационным теориям относятся теории:
- а) Б. Ф. Скиннера;
 - б) С. Адамса;
 - в) В. Врума;
 - г) модель Портера — Лоулера;
 - д) Ф. Герцберга.
30. Какое положение относится к теории мотивации Портера-Лоулера:
- а) результативный труд ведет к удовлетворению работников;
 - б) человек ответственный;
 - в) поведение людей обусловлено последствиями их деятельности в подобной ситуации в прошлом;
 - г) человек стремится делегировать полномочия;
 - д) человек удовлетворен лишь экономическим стимулированием.
31. Какие потребности в теории А. Маслоу являются базовыми(находящиеся на нижнем уровне иерархии потребностей)?
- а) физиологические;
 - б) защищенности и безопасности;
 - в) принадлежности и причастности;
 - г) признание и уважение;

- д) самовыражение.
32. Какое положение не относится к теории мотивации Ф. Герцберга:
- отсутствие гигиенических факторов ведет к неудовлетворенности трудом;
 - наличие мотиваторов может лишь частично и неполно компенсировать отсутствие факторов гигиены;
 - в обычных условиях наличие гигиенических факторов воспринимается как естественное и не оказывает мотивационного воздействия;
 - максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при наличии факторов гигиены;
 - максимальное позитивное мотивационное воздействие достигается с помощью мотиваторов при отсутствии факторов гигиены;
33. Какое количество групп потребностей выделяет теоретическая модель мотивации К. Альдерфера:
- две;
 - три;
 - четыре;
 - пять;
 - шесть.
34. Средний уровень зарплаты одного работника рассчитывается:
- как отношение качественной продукции к общему объему товарной продукции;
 - как отношение прибыли к себестоимости произведенной продукции;
 - как отношение себестоимости к стоимости товарной продукции;
 - как отношение объема произведенной продукции к общей численности работников;
 - как отношение общего фонда оплаты труда к общей численности персонала.
35. Какой стиль руководства не включает модель, описывающая зависимость стиля руководства от ситуации, предложенная Т. Митчеллом и Р. Хаусом?
- «стиль поддержки»;
 - «инструментальный» стиль;
 - стиль ориентированный «на достижение»;
 - стиль руководства, ориентированный на участие подчиненных в принятии решений;
 - стиль «предлагать».
36. Какой стиль лидерства не включает теория жизненного цикла П. Херси и К. Бланшара?
- стиль «давать указания»;
 - «продавать указания»;
 - «информировать».
 - «участвовать»;
 - «делегировать»;
37. Тест. Какое количество вариантов руководства выделяет модель стилей руководства Врума-Йеттона:
- три;
 - четыре;
 - пять;
 - шесть;
 - семь.
38. Какой из пяти основных стилей руководства, согласно двухмерной модели поведения руководителя (управленческая решетка Блейка и Мутона), является самым эффективным?
- «страх перед бедностью»;
 - «Команда»(групповое управление) ;
 - «Дом отдыха – загородный клуб»;
 - «Власть – подчинение – задача»;
 - «Посредине пути»;
39. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность удовлетворять его потребности:
- власть, основанная на принуждении;
 - власть, основанная на вознаграждении;
 - экспертная власть;
 - эталонная власть;
 - законная власть.
40. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет возможность заставлять и полное право наказывать:
- власть, основанная на принуждении;
 - власть, основанная на вознаграждении;
 - экспертная власть;
 - эталонная власть;
 - законная власть.
41. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что руководитель обладает специальными знаниями и компетенцией, которые позволят удовлетворить его потребности:
- власть, основанная на принуждении;
 - власть, основанная на вознаграждении;
 - экспертная власть;
 - эталонная власть;
 - законная власть.
42. Какой вид власти подразумевает веру исполнителя в то, что влияющий имеет право отдавать приказания и что его долг подчиняться им:
- власть, основанная на принуждении;
 - власть, основанная на вознаграждении;
 - экспертная власть;

- г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
- 43 При каком виде власти характеристики и свойства влияющего настолько привлекательны для исполнителя, что он хочет быть таким же как влияющий:
- а) власть, основанная на принуждении;
 - б) власть, основанная на вознаграждении;
 - в) экспертная власть;
 - г) эталонная власть;
 - д) законная власть.
- 44 Определение квалификации специалиста, уровня знаний либо отзыв о его способностях, деловых и иных качествах:
- а) аттестация;
 - б) дискриминация;
 - в) авторизация;
 - г) должностная инструкция;
 - д) апробация.
- 45 Руководитель, имеющий достаточный объем власти, чтобы навязывать свою волю исполнителям.
- а) автократичный руководитель;
 - б) демократичный руководитель;
 - в) либеральный руководитель;
 - г) консультативный руководитель;
 - д) инструментальный руководитель.
- 46 Конфликты в зависимости от способа разрешения, делятся на:
- а) социальные, национальные, этнические, межнациональные, организационные, эмоциональные;
 - б) антагонистические, компромиссные;
 - в) вертикальные, горизонтальные;
 - г) открытые, скрытые, потенциальные;
 - д) внутриличностные, межличностные, внутригрупповые, межгрупповые.
- 47 Затраты на здравоохранение, воспитание, физическое формирование, интеллектуальное развитие, получение общего образования, приобретение специальности – это:
- а) инвестиции в строительство спортивных комплексов;
 - б) инвестиции в человеческий капитал;
 - в) инвестиции в новые технологии;
 - г) инвестиции в производство;
 - д) инвестиции в учебно-оздоровительные комплексы.
- 48 Показатель, характеризуется изменением индексов цен на товары и услуги, которые входят в состав потребительских корзин минимального потребительского бюджета:
- а) индексы цен;
 - б) индекс стоимости жизни;
 - в) индексы продукции сельского хозяйства;
 - г) индексы продукции животноводства;
 - д) индексы продукции растениеводства.
- 49 Неосязаемая личная собственность: продукт интеллектуальной деятельности, который проявляется в эффекте использования в различных сферах жизни общества:
- а) нематериальная собственность;
 - б) интеллектуальная собственность;
 - в) радиочастотный ресурс;
 - г) материальная собственность;
 - д) аэрокосмические разработки.
- 50 Регулирует взаимоотношения между работодателями, т. е. покупателями продуктов интеллектуального труда и самими субъектами интеллектуальной деятельности по поводу формирования цены интеллектуального труда:
- а) инфраструктура финансового рынка;
 - б) аграрные биржи;
 - в) инфраструктура рынка интеллектуального труда;
 - г) фонды содействия предпринимательству;
 - д) собственники интеллектуального труда.
- 51 Что не включает инфраструктура рынка интеллектуального труда:
- а) биржи труда;
 - б) аграрные биржи;
 - в) фонды и центры занятости;
 - г) центры, институты переподготовки и повышения квалификации специалистов;
 - д) электронные рынки труда (автоматизированные банки данных);
- 52 Навыки, необходимые для того, чтобы правильно понимать других людей и эффективно взаимодействовать с ними:
- а) семантические;
 - б) коммуникативные;
 - в) невербальные;
 - г) вербальные;
 - д) профессиональные.
- 53 Какой признак характерен для формальной группы (коллектива) в организации:
- а) объединение по интересам и целям;
 - б) отсутствует четкая ролевая структура – разделение труда и управления;
 - в) признак социальной общности (например, по национальным признакам, признакам социального происхождения);

- г) группы имеют различную социальную значимость в обществе, на предприятии – положительной или отрицательной направленности;
- д) структура коллективов и групп определяется соответствующими официальными документами, предусматривающими круг обязанностей и прав как всего коллектива, так и отдельных, входящих в ее состав работников.
- 54 Расчетный показатель, учитывающий логическое мышление, способность добиваться поставленной цели, объективность самооценки, умение формулировать обоснованные суждения:
- а) коэффициент интеллектуального развития (IQ);
 - б) коэффициент тарифной сетки;
 - в) производительность труда;
 - г) годовая заработная плата;
 - д) величина человеческого капитала.
- 55 Какой компонент не включает трудовой потенциал человека:
- а) здоровье человека;
 - б) образование;
 - в) профессионализм;
 - г) творческий потенциал (умение работать, мыслить по новому);
 - д) депозитные счета в банках.
- 56 Что такое адаптация персонала?
- а) совершенствование теоретических знаний и практических навыков с целью повышения профессионального мастерства работников, усвоение ими передовой техники, технологии, средств производства;
 - б) деятельность, которая проводится осознанно для улучшения способностей персонала, которые необходимы для выполнения работы или для развития потенциала работников;
 - в) участие в найме и отборе персонала с учетом требований конкретных профессий и рабочих мест с целью наилучшей профориентации работников;
 - г) взаимоотношения работника и организации, которые основываются на постепенном приспособлении сотрудников к новым профессиональным, социальным и организационно-экономическим условиям работы;
 - д) участие персонала в аттестации.
- 57 Разделение труда предусматривает:
- а) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению конкретного изделия;
 - б) разделение труда согласно систематизированным трудовым функциям;
 - в) тщательный расчет расходов работы на производство продукции и услуг.
 - г) выполнение одним работником всех функций и действий по изготовлению комплекса изделий;
 - д) выполнение несколькими работниками одной функции по изготовлению комплексного изделия.
- 58 Нормированное рабочее время включает:
- а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения конкретной задачи;
 - б) общую продолжительность рабочей смены, на протяжении которой работник осуществляет трудовые функции;
 - в) время подготовительно-заготовительных работ для выполнения задачи;
 - г) время обслуживания рабочего места;
 - д) а) все расходы времени, которые объективно необходимы для выполнения всех задач.
- 59 Норма выработки основана:
- а) на установлении норм расходов времени;
 - б) на определении количества продукции, которая должна быть изготовлена одним работником;
 - в) на установлении норм расходов работы;
 - г) на времени обслуживания рабочего места;
 - д) на необходимом количестве рабочих мест, размере производственных площадей и других производственных объектов, закрепленных для обслуживания за одним работником или бригадой.
- 60 Метод оценки персонала, предусматривающий беседу с работником в режиме «вопрос–ответ» по заранее составленной схеме или без таковой для получения дополнительных сведений о человеке – это метод:
- а) интервьюирования;
 - б) анкетирования;
 - в) социологического опроса;
 - г) тестирования;
 - д) наблюдения.
- 61 Осознанное побуждение личности к определенному действию – это:
- а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;
 - г) ожидания;
 - д) стимулы.
- 62 Блага, материальные ценности, на получение которых направлена трудовая деятельность человека – это:
- а) мотив;
 - б) потребности;
 - в) притязания;
 - г) ожидания;
 - д) стимулы.
- 63 Методы предполагающие передачу сотрудникам сведений, которые позволяют им самостоятельно организовывать свое поведение и свою деятельность – это:
- а) различные методы стимулирования;
 - б) методы информирования;
 - в) методы убеждения;
 - г) методы административного принуждения;

- д) экономические методы.
- 64 Среди качественных показателей эффективности системы управления выделите количественный показатель:
- а) уровень квалификации работников аппарата управления;
 - б) обоснованность и своевременность принятия решений управленческим персоналом;
 - в) уровень использования научных методов, организационной и вычислительной техники;
 - г) уровень организационной культуры;
 - д) величина затрат на содержание управленческого аппарата в общем фонде заработной платы персонала.
- 65 Отношение прироста производительности труда к приросту средней заработной платы - это:
- а) уровень текучести кадров;
 - б) рентабельность производства;
 - в) фонд оплаты труда;
 - г) уровень трудовой дисциплины;
 - д) отношение темпов увеличения производительности труда к заработной плате.
- 66 Отношением числа уволенных работников к общей численности персонала рассчитывается:
- а) уровень трудовой дисциплины;
 - б) надежность работы персонала;
 - в) текучесть кадров;
 - г) социально-психологический климат в коллективе;
 - д) коэффициент трудового вклада.
67. Отношение числа случаев нарушения трудовой и исполнительской дисциплины к общей численности персонала – это показатель:
- а) надежности работы персонала;
 - б) уровня трудовой дисциплины;
 - в) текучести кадров;
 - г) социально-психологического климата в коллективе;
 - д) коэффициента трудового вклада.
- 68 Какой вид безработицы характеризует наилучший для экономики резерв рабочей силы, способный достаточно оперативно совершать межотраслевые перемещения в зависимости от колебания спроса и предложения рабочей силы?
- а) структурная безработица;
 - б) технологическая безработица;
 - в) естественная безработица;
 - г) экономическая безработица;
 - д) вынужденная безработица.
- 69 Создатели какой школы управления полагали, что используя наблюдения, замеры, логику и анализ можно усовершенствовать многие операции ручного труда, добиваясь их более эффективного выполнения?
- а) классическая школа или школа административного управления;
 - б) школа человеческих отношений;
 - в) школа науки о поведении;
 - г) школа научного управления;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
- 70 Ученые какой школы управления впервые определили менеджмент как «обеспечение выполнения работы с помощью других лиц»?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
- 71 Исследователи какой школы управления рекомендовали использовать приемы управления человеческими отношениями, включающие более эффективные действия непосредственных начальников, консультации с работниками и предоставление им более широких возможностей общения на работе?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа науки о поведении;
 - г) школа человеческих отношений;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
- 72 Исследователи какой школы управления изучали различные аспекты социального взаимодействия, мотивации, характера власти и авторитета, организационной структуры, коммуникации в организациях, лидерства, изменение содержания работы и качества трудовой жизни?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
- 73 Ключевой характеристикой какой школы управления является замена словесных рассуждений и описательного анализа моделями, символами и количественными значениями?
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.

- 74 Какой из 14 принципов управления, выделенных Анри Файолем, позволит добиться более высоких результатов при том же объеме усилий:
- а) единовластие(единоначалие);
 - б) разделение труда(специализация);
 - в) единство направления и единый план работы;
 - г) скалярная цепочка управления;
 - д) стабильность рабочего места для персонала.
- 75 Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолем, человек должен получать приказы только от одного начальника и подчиняться только ему?
- а) единоначалие;
 - б) скалярная цепочка управления;
 - в) порядок;
 - г) инициатива;
 - д) полномочия и ответственность.
- 76 Какая из школ в теории развития кадрового менеджмента сформулировала функции управления:
- а) школа научного управления;
 - б) классическая школа или школа административного управления;
 - в) школа человеческих отношений;
 - г) школа науки о поведении;
 - д) школа науки управления или количественных методов.
77. Какой из подходов помогает интегрировать вклады всех школ, которые в разное время доминировали в теории и практике управления:
- а) ситуационный подход;
 - б) процессный подход;
 - в) системный подход?
- 78 Модель "Z" содержит в себе основные идеи американского и японского менеджмента и большинством специалистов расценивается как идеальная. В ней сочетаются система индивидуальных ценностей и групповые формы взаимодействия. Какая из перечисленных идей характерна для американского менеджмента:
- а) долгосрочная работа на предприятии;
 - б) принятие стратегических и управленческих решений, основанных на принципе консенсуса;
 - в) индивидуальная ответственность;
 - г) медленное должностное продвижение, что позволяет точно оценить способности сотрудников;
 - д) повышенное внимание к личности работника, его семейным и бытовым заботам.
- 79 Какой из представленных факторов эффективности деятельности предприятия больше всего способствует стимулированию деятельности работников:
- а) стратегическая цель;
 - б) информация;
 - в) методы управления;
 - г) система мотивации;
 - д) подбор кадров.
- 80 Какая из приведенных рекомендаций мотивирует работников на полную самоотдачу в интересах предприятия:
- а) установить осмысленные стандарты, воспринимаемые сотрудниками;
 - б) установить двухстороннее общение;
 - в) избегать чрезмерного контроля;
 - г) установить жесткие, но достижимые стандарты;
 - д) вознаграждать за достижение стандарта.
- 81 Существует четыре основных типа поведения человека, формирование которых происходит на основе отношения людей к нормам поведения и ценностям предприятия. Для какого типа поведения характерна высокая надежность:
- а) преданный и дисциплинированный (полностью принимает ценности и нормы поведения, его действия не вступают в противоречие с интересами организации);
 - б) "оригинал" (принимает ценности предприятия, но не приемлет существующие на нем нормы поведения, порождает много трудностей во взаимоотношениях с коллегами и руководством);
 - в) "приспособленец" (не приемлет ценностей предприятия, старается вести себя, полностью следуя нормам и формам поведения, принятым на предприятии);
 - г) "бунтарь" (не приемлет ни норм поведения, ни ценностей предприятия, все время входит в противоречие с окружением и создает конфликтные ситуации).
- 82 Согласно теории "Х", руководитель должен:
- а) принуждать подчиненных;
 - б) угрожать подчиненным;
 - в) понять их и стимулировать работу;
 - г) уважать подчиненных;
 - д) выполнять работу за них.
- 83 С точки зрения теории "Y" менеджер должен верить в потенциал человека и относиться к подчиненным как к ответственным людям, стремящимся к полной самореализации. По этой теории:
- а) работа не противна природе человека;
 - б) работа доставляет людям удовлетворение;
 - в) работники пытаются получить от компании все, что можно;
 - г) человек не любит работать;
 - д) человек готов работать только за высокое материальное вознаграждение.
84. Для того чтобы эффективно использовать деньги как мотиватор и избегать их воздействия как демотиватор, следует:
- а) платить конкурентную заработную плату для привлечения и удержания специалистов;

- б) платить такую заработную плату, которая отражает стоимость работы для предприятия на основе справедливости;
 в) связать плату с качеством выполнения или результатом, чтобы награда была соизмерима с усилиями работника;
 г) заверить работника, что его усилия будут поощрены соответствующей наградой;
 д) платить заработную плату не менее прожиточного минимума.
85. Согласно какому принципу, выделенному Анри Файолом, для того чтобы обеспечить верность и поддержку работников, они должны получать плату за свою службу?
- а) единоначалие;
 б) скалярная цепь;
 в) порядок;
 г) вознаграждение персонала;
 д) полномочия и ответственность.
86. Какой тип власти влияет на людей через привитые культурой ценности:
- а) власть, основанная на принуждении;
 б) власть, основанная на вознаграждении;
 в) традиционная или законная власть;
 г) экспертная власть;
 д) власть харизмы (влияние силой примера).
87. Основным социально-психологическим фактором, влияющим на эффективность деятельности группы, является:
- а) содержание (выполняемое группой специфическое, самостоятельное задание);
 б) структура (порядок организации группы — распределение ролей его участников);
 в) культура (разработанные группой основные допущения относительно способов восприятия мыслей и чувств во время выполнения задания);
 г) процесс (способ взаимодействия работников при выполнении определенной задачи, например, процедура принятия решения в группе).
88. Укрепляя авторитет, менеджер должен следить за тем, чтобы он не подавлял, не сковывал инициативу подчиненных. Какой из приведенных разновидностей псевдоавторитета (ложного авторитета) лишает людей уверенности, инициативы, порождает перестраховку и даже нечестность:
- а) авторитет расстояния — руководитель считает, что его авторитет возрастает, если он дистанцируется от подчиненных и держится с ними официально;
 б) авторитет доброты — "всегда быть добрым". Доброта снижает требовательность;
 в) авторитет педантизма — руководитель прибегает к мелочной опеке и жестко определяет подчиненным все стадии выполнения задания, тем самым сковывая их творчество и инициативу;
 г) авторитет чванства — руководитель высокомерен, гордится и старается всюду подчеркнуть свои бывшие или мнимые нынешние заслуги;
 д) авторитет подавления — руководитель прибегает к угрозам, вселяет страх в подчиненных, ошибочно полагая, что такие приемы укрепят его авторитет.
89. Какой тип роли в неформальной группе отводится человеку, вырабатывающему новые подходы к старым проблемам, предлагающему новые идеи и стратегии?
- а) координатор;
 б) креативщик;
 в) критик;
 г) исполнитель;
 д) администратор.
90. Какая информация не относится к передаваемой по каналам неформальных коммуникаций:
- а) предстоящие сокращения производственных рабочих;
 б) грядущие перемещения и повышения;
 в) подробное изложение спора двух руководителей на последнем совещании по сбыту;
 г) слухи о предстоящих изменениях в структуре организации;
 д) приказы и распоряжения генерального директора.
91. Выделите основной тип поведения, характерный для харизматического лидера (харизма — личное обаяние):
- а) сосредоточение внимания на вопросах особой важности, концентрация коммуникаций на главных вопросах с целью привлечения других к анализу, решению проблем и планированию действий;
 б) способность идти на риск, но только основанный на тщательных расчетах шансов на успех, и таким образом, чтобы создать возможности участвовать другим;
 в) искусное взаимодействие с пониманием и сопереживанием, уверенность в том, что такое эффективное двустороннее взаимодействие получается только с помощью активного слушания и обратной связи;
 г) выражение активной заботы о людях, в том числе и о самом себе, моделирование, самоуважение и усиление в других чувства собственного достоинства, вовлечение людей в принятие важных решений;
 д) демонстрация последовательности и надежности в своем поведении, открытое выражение своих взглядов и следование им в практических делах.
92. Какой из представленных стилей руководства необходимо применять в экстремальных (чрезвычайных) ситуациях:
- а) демократический;
 б) авторитарный;
 в) либеральный;
 г) анархический;
 д) нейтральный.
93. Стиль руководства, при котором придерживаются принципов невмешательства, члены коллектива поощряются к творческому самовыражению, — это:
- а) авторитарный;
 б) демократический;
 в) анархический;

- г) кооперативный;
 - д) попустительский.
94. Управленческая сетка, или решетка Р. Блейка и Д. Моутона, включает пять основных подходов руководства и представляет собой таблицу 9х9 позиций. Вертикаль (девять значений матричного кода) означает заботу о человеке. Девять значений по горизонтали означают заботу о производстве. Какой из стилей является оптимальным для разработки стратегии в конфликтных ситуациях:
- а) авторитарный (достигается высокий производственный результат без внимания к человеческим отношениям — матричный код 9.1);
 - б) социально-психологический (повышенное внимание к человеческим потребностям создает дружественную атмосферу и соответствующий темп производства — код 1.9);
 - в) либеральный (минимальное внимание к результатам производства и человеку — код 1.1);
 - г) кооперативный (высокие результаты получают заинтересованные сотрудники, преследующие совместную цель — код 9.9);
 - д) компромиссный (удовлетворительные результаты, средняя удовлетворенность работой, склонность к компромиссам и традициям тормозят развитие оптимистического взгляда — код 5.5).
95. Когда в процессе производственной деятельности сталкиваются интересы разных людей или специальных групп, то основной причиной конфликта является:
- а) распределение ресурсов;
 - б) неудовлетворенные коммуникации;
 - в) различия в целях;
 - г) различия в представлениях и ценностях;
 - д) различия в манере поведения и жизненном опыте.
96. Какой из стилей разрешения конфликтов направлен на поиски решения за счет взаимных уступок, на выработку промежуточного решения, устраивающего обе стороны, при котором особо никто не выигрывает, но и не теряет.
- а) стиль конкуренции;
 - б) стиль уклонения;
 - г) стиль приспособления;
 - д) стиль компромисса.
97. Коммуникационные сети показывают:
- а) степень разделения труда на предприятии;
 - б) уровень централизации полномочий;
 - в) схему структуры деятельности предприятия;
 - г) всю совокупность связей между элементами предприятия;
 - д) горизонтальные коммуникации.
98. Цена рабочей силы - это:
- а) это целесообразная деятельность человека (людей), направленная на изменение и преобразование действительности для удовлетворения своих потребностей, создание материальных благ и услуг (или) духовных ценностей;
 - б) заработная плата и бенефиты, реально выплачиваемые работодателем с учетом государственного регулирования в этой области;
 - в) мера воплощенной в человеке способности приносить доход. Включает врожденные способности и талант, а также образование и приобретенную квалификацию.
 - г) спрос и предложение на интеллектуальный труд;
 - д) совокупность его возможностей к творческому труду.
99. Что не является задачей системы управления персоналом?
- а) социально-психологическая диагностика персонала;
 - б) планирование потребности в кадрах;
 - в) анализ и регулирование групповых и личных взаимоотношений руководителя и подчиненных;
 - г) маркетинг кадров;
 - д) всё вышеперечисленное входит в задачи системы управления персоналом.
100. Что не является функциями управления персоналом?
- а) прогнозирование и планирование потребности и обеспеченности кадрами, мотивации и комплектования персонала;
 - б) оформление и учет персонала; создание оптимальных условий труда; подготовка и движение персонала;
 - в) нормирование труда; анализ и развитие способов стимулирования труда;
 - г) оценка, координирование и контроль результатов деятельности;
 - д) всё вышеперечисленное является функциями управления персоналом.

