

Министерство образования и науки Хабаровского края
Краевое государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования «Хабаровский краевой
институт развития образования»

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

Директор школы как образовательный политик

Разработчик(и) программы:
Кузнецова А.Г., Краевое государственное автономное образовательное
учреждение дополнительного профессионального образования
«Хабаровский краевой институт развития образования», д.п.н.

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы - Совершенствование профессиональных компетенций, необходимых для осуществления профессиональной деятельности в области разработки стратегии развития образовательной организации в соответствии, с одной стороны, с глобальными вызовами и государственными стратегиями развития образования, и, с другой стороны, в соответствии с конкретным социально-культурным и экономическим контекстом деятельности образовательной организации.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Руководитель образовательного учреждения

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление развитием образовательной организации (Профстандарт 01.011)	Руководство развитием образовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации, субъекта Российской Федерации, нормативных правовых актов муниципального района/городского округа Российской Федерации	основания и механизмы взаимодействия государства, общества и бизнеса; основные направления государственной политики в сфере образования и инструменты ее реализации в конкретном социально-культурном контексте деятельности образовательной организации	анализировать образовательную политику как принятие решений и их реализацию в контексте взаимодействия интересов государства и других стейкхолдеров в определенных социально-политическом, экономическом и культурном контекстах деятельности образовательной организации; разрабатывать документы стратегического планирования

Заместитель руководителя образовательного учреждения

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения	основания и механизмы взаимодействия государства, общества и бизнеса; основные направления государственной политики в сфере образования и инструменты ее реализации в конкретном социально-культурном контексте деятельности образовательной организации	анализировать образовательную политику как принятие решений и их реализацию в контексте взаимодействия интересов государства и других стейкхолдеров в определенных социально-политическом, экономическом и культурном контекстах деятельности образовательной организации; разрабатывать документы стратегического планирования

1.3. Категория слушателей:

Руководители и заместители руководителей образовательных организаций, педагоги, входящие в кадровый резерв

1.4. Форма обучения - Очная

1.5. Срок освоения программы: 32 ч.

Раздел 2. Содержание программы

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ	Самостоятельная работа, час	Формы контроля
-------	---------------------------------------	-------------	-------------------------------------	-----------------------------	----------------

Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час					
1	Раздел 1. Директор школы как оператор, агент, актор и субъект образовательной политики	6	2	4	0	практическая работа
2	Раздел 2. Образовательная политика руководителя как стратегирование	8	4	4	0	практическая работа
3	Раздел 3. Образовательная политика руководителя как борьба/взаимодействие	8	4	4	0	практическая работа
4	Раздел 4. Образовательная политика руководителя как коммуникация	8	4	4	0	практическая работа
5	Итоговая аттестация	2	0	2	0	практическая работа
	Итого	32	14	18	0	

2.2. Рабочая программа

1 Раздел 1. Директор школы как оператор, агент, актор и субъект образовательной политики

1.1 Структурированная дискуссия «Возможна ли образовательная политика школы в условиях «золотого стандарта» Минпросвещения? (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа-?». Какие инновации в образовании появляются чаще: «инновации снизу» или «инновации сверху»? Есть ли у вас опыт реализации того и другого типа инноваций? Какие были сложности и как Вы их решали? Если ли у Вас опыт разработки предложений для принятия управленческих решений для вышестоящих руководителей? Какие были сложности и как Вы их решали? Каким проектом своей образовательной организации Вы больше всего гордитесь? Расскажите о его эффектах во внешней по отношению к образовательной организации среде.

1.2. Профессиональные позиции директора школы. (лекция - 2 ч.)

Лекция-Эволюция профессиональных позиций руководителя: администратор, педагог, политик. Типы лидерства. Мера субъектности в образовательной политике: оператор, агент, актор, субъект. Понятия «образовательная политика школы», «директор школы как образовательный политик»

1.3. Практикум «Чемодан - Мясорубка - Лупа». (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа-Разбор кейсов успешных руководителей школ как политических субъектов (Шамонова Э.В., Петрынин А.Г., Полозова В.В. и др.), выделение ключевых характеристик деятельности образовательных политиков

2 Раздел 2. Образовательная политика руководителя как стратегирование

2.1. Образовательная политика руководителя как стратегирование. (лекция - 2 ч.)

Лекция-Самоопределение руководителя как субъекта образовательной политики. Главные вопросы для политиков. Стратегирование как способ управленческого мышления и деятельности. Принцип «глобализованного локализма» в проектировании стратегии школы. Можно ли стратегирование отдавать на аутсорсинг? Цикл политики. Типы стратегий: по глубине преобразований, по ключевому механизму преобразований. Кейсы авторских школ.

2.2. Практикум. Внешние и внутренние факторы формирования стратегии (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Упражнение «Трендотчинг». Анализ трендов и проектирование их возможного влияния на школу. Формулирование 2 типов проблем: проблемы-дефициты и проблемы-вызовы. Определение «оптики» анализа проблемы, оценка влияния «оптики» на поиск решения проблемы.

2.3 Стратегическое управление: ценностные модели (лекция - 2 ч.)

Лекция·Образовательная система как гуманитарная (человекоразмерная система). Направления в теории и практике управления в связи с признанием особенностей управления человекоразмерными системами: Управление изменениями (change management), Управление знаниями (knowledge management), Управление талантами (talent management), Управление человеческим потенциалом (human potential management). Смена моделей управления: бюрократические, сетевые, адаптивные. Расширение палитры стилей управления. Модель управления по ценностям

2.4. Практикум. Технология OKR как инструмент управление по ценностям (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Анализ кейсов ценностного управления. Формированием матрицы OKR для собственной образовательной организации.

3 Раздел 3. Образовательная политика руководителя как борьба/взаимодействие

3.1. Образовательная политика руководителя как борьба/взаимодействие (лекция - 4 ч.)

Лекция·Конкуренция в образовании. Конкурентные преимущества. Базовые и стержневые компетенции образовательной организации. Стейкхолдеры и группы интересов . Роль родителей в образовательной политике школы. Направления взаимодействия с родителями как субъектами образовательной политики. Природа власти. Возможность и мотивация влияния на вышестоящие уровни управления образованием. Выдающиеся сотрудники - конкурентное преимущество или пятое колесо? Управленческий потенциал персонала.

3.2 Игра «Красное и черное». (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Анализ стратегий борьбы (проиграл-выиграл, выиграл -проиграл, выиграл-выиграл). Составление «Карты стейкхолдеров» , оценка возможностей управления стейкхолдерами и индивидуальной стратегии работы с ними.

3.3. Практикум «Управление из любой точки». (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Оценка позиции «микрогенеральный директор». Анализ и выбор мотивов, целей, условий эффективности влияния на принятие управленческих решений вышестоящих руководителей

4 Раздел 4. Образовательная политика как коммуникация

4.1. Образовательная политика как коммуникация. (лекция - 4 ч.)

Лекция·Понятие образовательной политики как коммуникации. Дефицит коммуникации как условие успеха или провала инновационного проекта. Вертикальная и горизонтальная (нисходящая и восходящая) коммуникация. Сигналы в управленческой цепи. Институты и институции в инновационном процессе. Условия эффективности сигналов. «Мягкая сила». Коммуникация с сотрудниками

4.2. Практикум «Институционализация инновации». 2 (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Анализ сигналов на примере критериев конкурса «Учитель года России». Разработка системы институтов и институций для обеспечения превращения инновации в новую профессиональную норму

4.3. Игра «12 пороков команды». (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Самодиагностика качества коммуникации в управленческой команде. Упражнение «Причины успеха/ провала проекта в образовании»

5. Итоговая аттестация (практическое занятие - 2 ч.)

Практическая работа·Защита экспертного заключения «Причины успеха/ провала проекта в образовании»

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Текущий контроль

Раздел программы: Раздел 1. Директор школы как оператор, агент, актор и субъект образовательной политики

Форма: Самооценка ориентационного (целевого) комплекса из программы развития образовательной организации.

Описание, требования к выполнению:

1. задание 1 час. Самооценка ориентационного (целевого) комплекса из программы развития образовательной организации. Целевой комплекс программы развития может включать стратегическую идею, видение, миссию, цель, задачи, ключевые результаты. Необходимо на основании соотнесения целевого комплекса с материалами лекции определить меру проявления политической субъектности авторов документа: оператор, агент, актор, субъект.

Критерии оценивания:

Критерии оценивания: Соответствие критериям меры политической субъектности: оператор, агент, актор, субъект. Соответствие, в основном, критериям меры политической субъектности «оператор» - 1-2 балла, Соответствие, в основном, критериям меры политической субъектности «агент» - 3-4 баллов, Соответствие, в основном, критериям меры политической субъектности «актор» - 5-6 баллов, Соответствие, в основном, критериям меры политической субъектности «субъект» - 7-8 баллов Оценка: 5-8 баллов – зачтено 1-4 балла - не зачтено

Примеры заданий:

Самооценка ориентационного (целевого) комплекса из программы развития образовательной организации. Целевой комплекс программы развития может включать стратегическую идею, видение, миссию, цель, задачи, ключевые результаты. Необходимо на основании соотнесения целевого комплекса с материалами лекции определить меру проявления политической субъектности авторов документа: оператор, агент, актор, субъект

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы: Раздел 2. Образовательная политика руководителя как стратегирование

Форма: матрица OKR

Описание, требования к выполнению:

Формированием матрицы OKR для собственной образовательной организации в соответствии с требованиями технологии

Критерии оценивания:

Соответствие требованиям технологии: вдохновляющая амбициозная цель и конкретные измеримые ключевые результаты. Цель обладает признаками стратегической, вдохновляющей, амбициозной. – 0-2 балла Ключевые результаты в совокупности позволяют описать достижение стратегическую цель. – 0-2 балла. Ключевые результаты обладают признаками конкретности, измеримости и достижимости – 0-2 балла. Оценка: 0-3 балла не зачтено

Примеры заданий:

Формированием матрицы OKR для собственной образовательной организации в соответствии с требованиями технологии

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы: Раздел 3. Образовательная политика руководителя как борьба/взаимодействие

Форма: «Карта стейкхолдеров»

Описание, требования к выполнению:

: Составление «Карты стейкхолдеров», оценка возможностей управления стейкхолдерами и индивидуальной стратегии работы с ними.

Критерии оценивания:

Соответствие стратегий работы со стейкхолдерами целям стратегии организации.

Соответствует полностью – 3 балла Соответствует, в основном – 2 балла Слабо соответствует – 1 балл Не соответствует – 0 баллов 2-3 балла – зачтено 0-1 балл – не зачтено

Примеры заданий:

Составление «Карты стейкхолдеров», оценка возможностей управления стейкхолдерами и индивидуальной стратегии работы с ними.

Количество попыток: не ограничено

Раздел программы: Раздел 4. Образовательная политика как коммуникация

Форма: Практическая работа «12 пороков команды».

Описание, требования к выполнению:

Самодиагностика качества коммуникации в управленческой команде – заполнение формы «12 пороков команды» Отметить наличие признаков продуктивной/контрпродуктивной коммуникации в команде своей организации. Предложить тактику оздоровления коммуникации. Время выполнения 40 минут

Критерии оценивания:

«Бинго» - заполненный ряд по горизонтали или вертикали. Соответствие предложенных для ликвидации порока параметров коммуникации в команде стилю лидерства и ценностям организации.

Примеры заданий:

Отметить наличие признаков продуктивной/контрпродуктивной коммуникации в команде своей организации. Предложить тактику оздоровления коммуникации:

- Непрозрачность принимаемых кадровых решений для сотрудников
- Должностные обязанности (а не навыки) во главе угла
- Сбор, но не использование в работе данных цифрового следа работников и т.п.

Количество попыток: не ограничено

Итоговая аттестация

Форма: Защита экспертного заключения «Причины успеха/ провала проекта в образовании»

Описание, требования к выполнению:

Микрогруппами подготовить в виде презентации краткую экспертизу реализованного проекта

Критерии оценивания:

1. Названы предпосылки разработки проекта – причины, социальный контекст, вызовы. 0-2 балла
 2. Приведены доказательства существования проблемы, на решение которой направлен проект. 0-2 балла
 3. Цели проекта и ожидаемые результаты – соответствуют друг другу, проблеме, природе системы, социальному контексту. 0-2 балла
 4. Приведены доказательства собственного вывода о провале проекта. 0-2 балла
 5. Приведены причины неуспешности проекта, подтверждено их влияние на отклонение от планируемых результатов и эффектов. 0-2 балла
 6. Предложенные для «спасения» проекта управленческие действия соответствуют целям и планируемым результатам проекта. 0-2 балла
- Дополнительные баллы 1. Оригинальность и нестандартность мышления в уточнении причин провала проекта /

предложениях по «спасению» проекта. 0-2 балла. 6-14 баллов – «зачтено» 0-6 баллов – «не зачтено»

Примеры заданий:

Задание: подготовить в виде презентации краткую экспертизу реализованного проекта по алгоритму:

Предпосылки разработки проекта – причины, социальный контекст, вызовы...

Какую проблему хотели решить? Объективность проблемы

Цели проекта и ожидаемые результаты – оценка их соответствия друг другу, проблеме, природе системы, социальному контексту

Соответствие управленческих действий целям проекта и природе системы

Полученный результат – соответствие ожидаемому. Решена ли проблема?

Возникшие эффекты – усиливают решение или ослабляют?

Как можно «спасти» проект?

Количество попыток: не ограничено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

нет

Литература

1. Грекова Н. С. Стратегия развития муниципальных образовательных учреждений //Тенденции развития науки и образования. – 2020. – №. 61-6. – С. 63-66.

2. Кожевина, О. В. Стратегическое управление изменениями / О. В. Кожевина, Н. В. Салиенко. – Москва : ООО "Научно-издательский центр Инфра-М", 2022. – 464 с. – ISBN 978-5-16-015670-5. – DOI 10.12737/1045608. – EDN YBQDIT.

3. Кузнецова А. Г., Свириденко С. А. Школа как обучающаяся организация: от ликвидации дефицитов к производству нового знания //Современное общее образование: проблемы, инновации, перспективы. – 2022. – С. 77-81

4. Кузнецова А.Г. Интеллектуально-профессиональная педагогическая элита как ресурс развития системы образования региона (на примере Хабаровского края). // Вестник педагогических наук. 2021. №3 с.91-98 [Электронный доступ] URL: <https://www.elibrary.ru/item.asp?id=45789764>

5. Кузнецова А.Г. Директор школы как субъект образовательной политики в отечественной педагогике постсоветского периода: постановка проблемы // Вестник педагогических наук. 2023. № 5. С. 106 – 113.

6. Кузнецова А.Г. Директор школы как субъект образовательной политики: концептуализация понятия // Обзор педагогических исследований. 2023. Том 5. № 6. С. 20 – 28.
7. Морарь, В. На кого же взирают учителя как не на предводителя своего - директора школы? / В. Морарь // Народное образование. – 2023. – № 8(1503). – С. 13-15. – EDN BLAQPP.
8. Илларионова, О. П. Формула успеха современного директора школы / О. П. Илларионова // Народное образование. – 2023. – № 8(1503). – С. 168-171. – EDN WMIZGS.
9. Терешатова, Е. Е. «...Успешные школы в любых регионах привязаны к персоне директора» / Е. Е. Терешатова // Директор школы. – 2023. – № 4(277). – С. 61-68. – EDN CLBKCZ.

Электронные обучающие материалы

нет

Интернет-ресурсы

Образовательная политика. [Электронный ресурс] URL: <https://edpolicy.ranepa.ru/> (дата обращения 10.03.2024)

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Программа реализуется в очной форме с применением дистанционных образовательных технологий. Для осуществления образовательного процесса по программе слушателям необходимы компьютеры (ноутбуки), обеспеченные доступом к сети интернет с установленными стандартными офисными программами и программами для просмотра видео.