

Комитет по образованию Санкт-Петербурга

Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального педагогического образования центр повышения квалификации специалистов «Информационно-методический центр» Московского района Санкт-Петербурга

ПРИНЯТО

Педагогическим советом ГБУДППО ЦПКС
ИМЦ Московского района Санкт-Петербурга
Протокол № 4
от 29 декабря 2025 г.

УТВЕРЖДАЮ

Директор ГБУ ДППО ЦПКС ИМЦ
Московского района Санкт-Петербурга
И.Г. Лужецкая
Приказ № 2 от 12 января 2026 г.

**Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)**

ВСОКО как инструмент управления школой: от планирования к управленческим решениям

Разработчик(и) программы:

Курцева Е.Г., к.п.н., доцент кафедры управления и экономики образования СПб АППО

Раздел 1. Характеристика программы

Программа разработана на основе содержания дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Командный подход в управлении развитием образовательной организации» (автор Курцева. Е.Г.), реализуемой СПб АППО, https://spbappo.ru/wp-content/uploads/2022/11/%D0%9A%D0%A3%D0%AD%D0%9E-36-ПК_2026_10.pdf

1.1. Цель реализации программы: совершенствование профессиональных компетенций руководителей образовательных организаций необходимых для использования командного подхода в управлении развитием образовательной организации.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
В/03.7 Управление развитием общеобразовательной организации Профстандарт 01.011 Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)	Контроль и оценка результативности и эффективности реализации программы развития общеобразовательной организации. Управление реализацией программы развития общеобразовательной организации, ее ресурсное обеспечение, координация деятельности участников образовательных отношений.	Методы управления развитием образовательной организации, направленные на повышение качества образования и эффективности учебного процесса. Федеральные и региональные документы в области общего образования. Тенденции развития общего образования и управления образовательной организацией с учетом развития цифровой экономики.	Анализировать деятельность образовательной организации, уровень эффективности системы оценки качества образования. Применять программно-проектные методы организации деятельности. Применять и эффективные инструменты управления развитием образовательной организации. Реализовывать проекты в сфере цифровой трансформации образования. Производить оценку качества образования, определять изменения, показатели и результаты реализации программы развития, выстраивать координацию деятельности.

1.1. Категория слушателей: руководители и работники образовательных организаций.

1.2. Форма обучения: очная с применением ДОТ.

1.3. Срок освоения программы: 36 часов.

Раздел 2. Содержание программы

2.1 Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование модулей, тем*	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Форма контроля
			Лекции, час	Практические занятия, час	
1.	Программно-проектные методы в управлении развитием образовательной организации	18	6	12	
1.1	Цели и задачи государственной политики в сфере образования	6	2	4	
1.2.	Управление развитием образовательной организации.	6	2	4	
1.3.	Программа развития образовательной организации как инструмент обеспечения и совершенствования качества образования.	6	2	4	
2.	Командный подход как механизм управления образовательной организацией	18	6	12	
2.1.	Командный подход в управлении образовательной организацией. Управленческая и школьная команда.	6	2	4	
2.2.	Типология команд. Технологий командообразования в современной образовательной организации.	6	2	4	
2.3.	Лидерство и руководство командой	6	2		
	Итоговая аттестация			4	Практическая работа
	Итого:	36	12	24	

2.2. Рабочая программа

1. Программно-проектные методы в управлении развитием образовательной организации.

1.1. Цели и задачи государственной политики в сфере образования (лекция - 2 ч., практическое занятие -4 ч.)

Лекция. Основные направления государственной политики в сфере образования. Национальные проекты в сфере образования. Формирование единого образовательного пространства РФ. Проект «Школа Министерства Просвещения» как основа для разработки программы развития общеобразовательной организации.

Самостоятельная работа. Анализ ключевых направлений проекта «Школа Министерства Просвещения»

1.2. Управление развитием образовательной организации. (лекция - 2 ч., практическое занятие - 4 ч.)

Лекция. Основы стратегического менеджмента. Программно-проектные методы управления. Методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективности деятельности организации.

Практическая работа. Рассмотрение методов управления развитием общеобразовательной организации. ВСОКО как управленческий механизм: целеполагание, мониторинг, анализ, корректировка и отражение результатов функционирования. Данные в действии: использование результатов ВСОКО и внешней оценки в отчетных материалах для управления качеством. Работа школы с ВПР: управленческий практикум.

1.3. Программа развития образовательной организации как инструмент обеспечения и совершенствования качества образования. (лекция - 2 ч., практическое занятие - 4 ч.)

Лекция. Нормативные и методические документы, регламентирующие организацию работы образовательной организации по разработке и реализации программы развития. Структуру программы развития. Взаимодействие участников образовательных отношений в процессе разработки (корректировки) и реализации программы развития. Способ и методы контроля и оценки реализации программы развития.

Практическое занятие. Проектирование модели ВСОКО образовательной организации: структура, локальные акты, распределение ответственности. От результатов внешних оценок к причинам учебных дефицитов и мерам их преодоления. Качество образования как управляемый процесс в условиях цифровой трансформации: данные, решения, развитие. Единая система оценивания в школе как основа достоверности ВСОКО.

2. Командный подход как механизм управления образовательной организацией.

2.1. Командный подход в управлении образовательной организацией. Управленческая и школьная команда. (лекция - 2 ч., практическое занятие - 4 ч.)

Лекция Командный менеджмент как одна из форм коллективного управления, основанной на процессе делегирования полномочий. Управленческая и школьная команда. Управление командой.

Практическое занятие. Рассмотрение реальных кейсов по управлению командой. Интеграция ВСОКО и внутришкольного контроля: как превратить контроль в инструмент управления качеством. Управление изменениями педагогической практики по результатам ВСОКО: организация методической работы и адресной поддержки педагогов.

2.2. Типология команд. Технологии командообразования в современной образовательной организации. (лекция - 2 ч., практическое занятие - 4 ч.)

Лекция Команды и группы. Признаки команды. Модели: распределенного лидерства. Педагогические команды. Технологии командообразования в современной образовательной организации.

Практическое занятие. От данных ВСОКО к модели образовательного процесса: учебный план, профили индивидуализация. Результаты ГИА и анализ образовательных траекторий выпускников как основа для планирования работы школы в новом учебном году.

2.3. Лидерство и руководство командой (лекция - 2 ч.)

Лекция. Новая парадигма лидерства. Отличительные особенности лидерства и руководства. Стили лидерства. Лидерство в образовательной организации. Лидерство и коммуникации. Руководство командой. Документарное обеспечение ВСОКО: что и как должно быть оформлено, чтобы система работала и выдерживала проверки. Упражнение

«Самодиагностика».

Итоговая аттестация. (практическое занятие - 4 ч.)

Презентация решений рейсов.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

1. Входной контроль

Форма: анализ кейсов.

Количество попыток: не ограничено.

Текущий контроль

Форма: анализ документов и составление таблицы.

Описание и требования к выполнению:

• Анализ практик школ по проектированию модели ВСОКО образовательной организации.

Количество попыток: не ограничено.

Итоговая аттестация

Форма: практическая работа с презентацией

Задание. По результатам проведенных диагностик и оценочных процедур выявить определенные проблемы в деятельности образовательного учреждения (например: знаний низкий уровень обучающихся по конкретному предмету, большое количество учащихся с риском учебной неуспешности, низкий уровень методической компетенции педагогов и др.). Представить возможное решение данной задачи.

Содержание:

Процедура проведения практической работы:

• Команда слушателей заранее получает практическое задание – кейс, связанный с решением конкретной локальной, ситуативной проблемы, возникшей в ходе функционирования или развития образовательного учреждения.

• По выбранному заданию в течение 45 мин. готовится коллективное выступление, на выступление перед экзаменационной комиссией дается до 10 минут.

• Слушатели вправе получать индивидуальные консультации в процессе подготовки к экзамену.

• Для проведения экзамена требуется обычная аудитория, имеющая возможности демонстрировать презентации, выход в Интернет, позволяющий продемонстрировать материалы на сайте образовательной организации.

• Итоговая отметка по итогам выступления выставляется аттестационной комиссией в ходе открытого голосования и сообщается слушателям в день проведения экзамена.

Критерии оценки:

ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА

Предмет оценивания	Объект оценивания	Критерии оценки	Показатели оценки
Способность применять проектный метод для решения конкретных задач, возникающих в ходе функционирования или развития образовательного учреждения	Решение практической задачи и его презентация	1. Реалистичность предлагаемого решения	0-2 - балла
		2. Конкретность (ясность) цели и задач	0-2 - балла
		3. Диагностичность (измеряемость) результатов (0- 5 баллов)	0-5 баллов
		4. Учет существующих рисков (0-1 балл)	0-1 баллов
		5. Направленность предлагаемых мероприятий на решение конкретной задачи	0-1 баллов
		6. Владение навыками организации командной работы для решения	0-1 баллов

Максимально – 12 баллов (баллы выставляются по каждому критерию и суммируются);

12-11 баллов – «отлично»;

10-8 баллов – «хорошо»;

7 -5 баллов – удовлетворительно;

4-0 - «неудовлетворительно».

Количество попыток: одна.

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы. Нормативные документы.

Литература

1. Управление общеобразовательной организацией: учебное пособие / В. Н. Виноградов и др.; под. ред. А. С. Горшкова. – Санкт-Петербург: СПб АППО, 2023. – 198 с.

2. Матис, В. И. Современные модели школьного образования: школа глобальной ориентации: учебное пособие для вузов / В. И. Матис. – 2-е изд., доп. – Москва: Издательство Юрайт, 2024. – 211 с.

2. Сандал Филип, Филипс Алексис. Потенциал команды. Как добиться максимальной эффективности командной работы. – М.: Альпина Паблишер, 2020 – 304 с.

3. Шервин Д., Шервин М.. Как создать настоящую команду. Алгоритмы и процедуры, повышающие эффективность работы. Пер. с англ. – М.: Альпина Паблишер, 2019. – 179 с.

4. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.]. М.: Университетская книга, 2018

Электронные ресурсы

1. Проект «Школа Министерства просвещения»: <https://smp.iuorao.ru/>

2. Портал «Единое содержание общего образования»: <https://edsoo.ru/>

3. Попкова А.А., Третьякова О.В. Компетентность современного руководителя образовательной организации: диагностический инструментарий // Современные проблемы науки и образования. – 2015. – № 1-1.; URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=18912>;

4. Прикот О.Г. «Методология проектного управления в образовательной организации»//Казанский педагогический журнал. – 2018. - №6; URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/metodologiya-proektnogo-upravleniya-v-obrazovatelnoy-organizatsii/viewer>

4.2 Материально-технические условия реализации программы. Технические средства обучения.

Занятия по программе проводятся в аудиториях, оснащенных мультимедийной техникой и предназначенных для организации фронтальной, групповой и индивидуальной работы слушателей, в том числе в специально оборудованных компьютерных классах. Все слушатели будут обеспечены учебным материалом в электронной форме.

Практико-ориентированный характер программы предполагает выступления «из опыта работы» и проведение части занятий на базе общеобразовательных учреждений.

Требования к материально-техническим условиям:

- аудитория для лекционных занятий, оснащенная электронной доской, мебелью;
- компьютерный класс с выходом в сеть Интернет;
- учебная аудитория, приспособленная для проведения практических занятий.