

**УТВЕРЖДАЮ**

Ректор ФГАОУ ДПО «ГИНФО»

Л.Н. Мельниченко

« 11 » января 2021 г.

Дополнительная профессиональная программа

(повышения квалификации)

«Разработка программы развития профессиональной образовательной организации на основе проектного управления» («Управленческая мастерская СПО: разработка программы развития ПОО»)

144 часа

Москва 2021

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1 Цель и особенности реализации программы

Цель программы: повышение качества принятия и исполнения стратегических управленческих решений в профессиональной образовательной организации (далее – ПОО) путем разработки программы развития ПОО, основанной на процессном и проектном подходах к управлению организацией.

Целевая аудитория программы: директора, заместители директоров ПОО, руководители и заместители руководителей структурных подразделений ПОО, представители кадрового резерва ПОО, а также директора, заместители директоров, руководители и заместители руководителей структурных подразделений образовательных организаций, реализующих программы СПО (далее – ООРП СПО), в т.ч. центров опережающей профессиональной переподготовки и повышения квалификации, и руководители и заместители руководителей органов государственной власти субъектов Российской Федерации, осуществляющих полномочия в сфере образования.

Особенности реализации программы:

– командный состав слушателей от ПОО (не менее 2 человек из числа руководителей ПОО, курирующих вопросы стратегического планирования и разработки программ развития, руководителей структурных подразделений ПОО и других представителей ПОО);

– поэтапная разработка программы развития ПОО за период обучения на основе проектного управления, в соответствии с макетом программы развития, под руководством тьютора, с использованием пошагового алгоритма проектирования программы;

– проектная технология разработки программы развития ПОО: проведение анализа среды ПОО, выбор стратегических целей, задач и мероприятий программы развития, разработка Портфеля проектов по приоритетным направлениям развития ПОО, обоснование механизмов

ресурсного обеспечения реализации программы;

– практико-ориентированное обучение: результатом обучения является программа развития ПОО, прошедшая экспертную оценку в профессиональном сообществе Ассоциации выпускников ГИНФО;

– итоговая аттестация включает в себя презентацию программы развития ПОО заинтересованным сторонам (в субъекте РФ) в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия с обязательной видеofиксацией защиты и размещением видео в виртуальной образовательной среде ГИНФО;

– преемственность: содержание Программы составлено с учетом опыта реализации дополнительных профессиональных программ переподготовки «Школа лидеров СПО» в ГИНФО.

1.2 Требования к результатам освоения программы

Программа направлена на повышение профессионального уровня в рамках имеющейся квалификации руководящего состава ПОО (соответствует проекту профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации» (подготовлен Минтрудом России 23.06.2016)).

В результате освоения программы обучающийся должен приобрести следующие знания и умения, необходимые для качественного изменения компетенций имеющейся квалификации руководителя ПОО (Приложение 1):

обучающийся должен знать:

- современные тенденции и направления развития СПО в РФ;
- методы и инструменты анализа внешней и внутренней среды ПОО;
- принципы и инструменты стратегического управления ПОО;
- принципы проектной деятельности и основные методологии проектного и процессного управления;
- принципы и методы формирования и планирования работы команды проекта;
- методы и инструменты маркетинга ПОО;
- основные компоненты и механизмы управления ресурсным

обеспечением (кадровым потенциалом, финансовым, материально-техническим и др. обеспечением и т.п.) реализации программы развития ПОО;

– основные показатели оценки эффективности программы развития ПОО.

обучающийся должен уметь:

– применять методы и инструменты проведения ситуационного анализа для анализа среды ПОО;

– применять инструменты стратегического планирования для разработки и принятия стратегических управленческих решений;

– применять методы и инструменты проектного управления для разработки Портфеля проектов развития ПОО;

– применять маркетинговые методы и инструменты для продвижения ПОО на рынке образовательных программ и услуг;

– выбирать оптимальные инструменты и механизмы для ресурсного обеспечения реализации программы развития ПОО;

– оценивать эффективность реализации программы развития ПОО.

1.3 Требования к уровню подготовки поступающего на обучение

Лица, желающие освоить данную дополнительную профессиональную программу, должны иметь среднее профессиональное или высшее образование¹. Желательно иметь стаж работы (не менее 3 лет) в сфере профессионального образования.

1.4 Трудоемкость обучения

Трудоемкость программы составляет 144 часа.

1.5 Форма обучения

Программа реализуется в форме заочного обучения, с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

¹ Согласно ст.76 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 N 273-ФЗ, к освоению дополнительных профессиональных программ допускаются:

1) лица, имеющие среднее профессиональное и (или) высшее образование;

2) лица, получающие среднее профессиональное и (или) высшее образование.

2 СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1 Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Таблица 1 – Структура и трудоемкость разделов программы

| № п/п | Наименование разделов | Общая трудоемкость, час | Аудиторные занятия, час | | | | Дистанционные занятия, час | | | | СРС (в т.ч. с применением ДОТ), час | Итоговая аттестация |
|----------|--|-------------------------|-------------------------|--------------------|---|-------------------------------|-------------------------------|--------------------|--|-------------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| | | | всего | из них | | | всего | из них | | | | |
| | | | | Лекционные занятия | Практические занятия (проектные сессии, групповая проектная работа семинары) | Промежуточная атте- стация | | Лекционные занятия | Практические занятия в виртуальной образова- тельной среде | Промежуточная атте- стация | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 1 | Раздел 1. Анализ среды профессиональной образовательной организации. | 34 | | | | | 34 | 10 | 12 | | 12 | |
| 2 | Раздел 2. Выбор стратегических целей, задач и мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации. | 28 | | | | | 28 | 8 | 8 | | 12 | |
| 3 | Раздел 3. Разработка Портфеля проектов Программы развития профессиональной образовательной организации. | 32 | | | | | 32 | 12 | 10 | | 10 | |
| 4 | Раздел 4. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации. | 46 | | | | | 46 | 14 | 14 | | 18 | |
| 5 | Итоговая аттестация | 4 | | | | | | | | | | 4 |
| 6 | ИТОГО | 144 | | | | | | 44 | 44 | | 52 | 4 |

Таблица 2 – Перечень тем лекционных занятий

| № разде- ла | № те- мы | Наименование лекции | Трудо- емкость (час.) | Методы пре- подавания | |
|----------------|-------------|---|-----------------------------|--|--|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | |
| 1 | 1.1 | ПОО как субъект управления в условиях модернизации профессионального образования. | 2 | Интерактивная лекция с элементами самоконтроля в виртуальной образовательной среде | |
| | 1.2 | Ситуационный анализ среды ПОО. | 4 | | |
| | 1.3 | Структура и алгоритм разработки Программы развития ПОО в контексте проектного управления. | 4 | | |
| 2 | 2.1 | Содержание и особенности стратегического планирования в ПОО. | 4 | | |
| | 2.2 | Выбор стратегии развития ПОО в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия. | 4 | | |
| 3 | 3.1 | Освоение правил проектной деятельности в условиях сетевого взаимодействия ПОО. | 4 | | |
| | 3.2 | Алгоритм разработки Портфеля проектов. | 2 | | |
| | 3.3 | Освоение принципов планирования работы проектной команды. | 6 | | |
| 4 | 4.1 | Ресурсное обеспечение Программы. | 2 | | |
| | 4.2 | Финансовое планирование Программы. | 4 | | |
| | 4.3 | Кадровое обеспечение Программы. | 2 | | |
| | 4.4 | Маркетинг Программы как инструмент развития ПОО. | 4 | | |
| | 4.5 | Оценка эффективности Программы развития ПОО. | 2 | | |
| Итого: | | | 44 | | |

Учебно-тематический план программы представлен в приложении 2.

Таблица 3 – Перечень тем практических занятий

| № разде- ла | № те- мы | Наименование лекции | Трудо- емкость (час.) | Методы пре- подавания |
|----------------|-------------|--|-----------------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 1.1 | Изучение нормативных, методиче- ских, презентационных материалов по современным тенденциям и направлениям развития СПО в РФ | 4 | Изучение мето- дических указа- ний, выполне- ние работы и загрузка ре- зультатов про- ектной работы в личном кабине- те виртуальной образователь- ной среде |
| | 1.2 | Анализ результатов исполнения предыдущей программы развития ПОО. | 4 | |
| | 1.3 | Анализ среды ПОО. | 4 | |
| 2 | 2.1 | Определение видения, миссии, це- лей, задач и приоритетных направ- лений развития ПОО в контексте сетевого и межведомственного вза- имодействия. | 4 | Изучение мето- дических указа- ний, выполне- ние работы и загрузка ре- зультатов про- ектной работы в личном кабине- те виртуальной образователь- ной среде |
| | 2.2 | Определение блоков мероприятий процессной части программы разви- тия ПОО. | 4 | |
| 3 | 3.1 | Выбор приоритетных проектов Портфеля. | 2 | |
| | 3.2 | Разработка адаптированных паспор- тов проектов, входящих в Портфель проектов. | 2 | |
| | 3.3 | Разработка финансового обоснова- ния Портфеля проектов. | 6 | |
| 4 | 4.1 | Разработка механизмов управления кадровым потенциалом ПОО. | 2 | |
| | 4.2 | Финансовое планирование програм- мы. | 4 | |
| | 4.3 | Разработка механизмов управления материально-техническим и иными видами обеспечения. | 2 | |
| | 4.4 | Разработка маркетингового плана программы развития ПОО. | 4 | |
| | 4.5 | Выбор показателей и инструментов мониторинга исполнения програм- мы развития ПОО. | 2 | |
| Итого: | | | 44 | |

Таблица 4 – Перечень тем для самостоятельной работы

| № п/п | № раздела (модуля) и темы | Наименование темы | Трудоемкость (час.) | Виды контроля |
|---------------|---------------------------|--|---------------------|---|
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 |
| 1 | 1 | Анализ внутренней и внешней среды ПОО. Разработка матрицы SWOT-анализа. | 12 | Отчет по проделанной работе, загруженный в личный кабинет виртуальной образовательной среды |
| 2 | 2 | Разработки бизнес-модели (по А. Остервальдеру). Проведение мозгового штурма для выбора стратегий развития ПОО в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия. | 12 | |
| 3 | 3 | Проведение мозгового штурма для формирования пула проектов программы развития ПОО. | 10 | |
| 4 | 4 | Подготовка и проведение презентация (с видеофиксацией) программы развития ПОО заинтересованным сторонам. Подготовка пояснительной записки программы развития ПОО для получения экспертного отзыва Ассоциации выпускников программ ГИНФО. | 18 | |
| Итого: | | | 52 | |

2.2 Содержание разделов программы

Раздел 1. Анализ среды профессиональной образовательной организации.

Тема 1.1. ПОО как субъект управления в условиях модернизации профессионального образования.

О задачах по развитию профессионального образования в регионах в 2018 году. Особенности ПОО как субъекта управления. Основные характеристики управленческой команды и руководителя ПОО. Проектное обучение руководителей и управленческих команд колледжей как технология внедрения управленческих новаций в СПО.

Тема 1.2. Ситуационный анализ среды ПОО.

Внутренняя и внешняя среда ПОО. PEST-анализ. SWOT-анализ.

Тема 1.3. Структура и алгоритм разработки Программы развития

ПОО в контексте проектного управления.

Структура макета программы развития ПОО. Алгоритм разработки программы развития ПОО.

Раздел 2. Выбор стратегических целей, задач и мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации

Тема 2.1. Содержание и особенности стратегического планирования в ПОО

Понятие стратегии и стратегического планирования. Типология стратегий. Особенности стратегических решений.

Тема 2.2. Выбор стратегии развития ПОО в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия.

Выбор организационной формы стратегии интеграции (партнерства). Сетевое взаимодействие образовательных организаций. Межведомственное взаимодействие профессиональной образовательной организации с социальными партнерами.

Раздел 3. Разработка Портфеля проектов Программы развития профессиональной образовательной организации

Тема 3.1. Освоение правил проектной деятельности в условиях сетевого взаимодействия ПОО

Принципы проектной деятельности. Требования к проектной деятельности.

Тема 3.2. Алгоритм разработки Портфеля проектов

Управление Портфелем проектов и стратегическое планирование. Алгоритм разработки Портфеля проектов.

Тема 3.3. Освоение принципов планирования работы проектной команды

Выбор ключевых командных ролей под тему и функционал этапа разработки проекта. «Карта» профессиональных компетенций руководителей

и управленческих команд образовательных организаций, реализующих программы СПО (ООРП СПО).

Раздел 4. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации

Тема 4.1. Ресурсное обеспечение Программы

Схема кадрового обеспечения ПОО. Принципы и схема кадрового обеспечения ПОО. Организационные механизмы, используемые для кадрового обеспечения ПОО. Нормативно-правовая база, необходимая для кадрового обеспечения ПОО. Источники финансирования кадрового обеспечения ПОО.

Тема 4.2. Финансовое планирование Программы

Бюджет проекта. Смета проекта.

Темы 4.3. Кадровое обеспечение Программы

Поиск и привлечение ресурсов, необходимых для обеспечения качества реализации образовательных программ. Правовые нормы, регулирующие управление ресурсами профессиональной образовательной организации, разработка соответствующих локальных нормативных актов. Оценка необходимого материально-технического обеспечения, определение возможностей ПОО в его обеспечении и степени участия организаций работодателей, потенциала сетевого взаимодействия с другими ПОО. Маркетинг Программы как инструмент развития ПОО.

Тема 4.4. Маркетинг Программы как инструмент развития ПОО

Постановка маркетинговых целей. Маркетинговые цели. Позиционирование образовательной организации. Содержание и этапы разработки комплекса маркетинга.

Тема 4.5. Оценка эффективности Программы развития ПОО

Оценка программы развития ПОО. Набор основных критериев оценки программы развития ПОО.

2.3 Календарный учебный график

| Наименование разделов и тем | Объем нагрузки, час | Учебные недели (8 учебных недель) | | | | |
|--|------------------------|--------------------------------------|---------|---------|---------|--------|
| | | 14 дней | 14 дней | 11 дней | 11 дней | 6 дней |
| Раздел 1. Анализ среды профессиональной образовательной организации. | 34 | | | | | |
| Раздел 2. Выбор стратегических целей, задач и мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации. | 28 | | | | | |
| Раздел 3. Разработка Портфеля проектов Программы развития профессиональной образовательной организации. | 32 | | | | | |
| Раздел 4. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации. | 46 | | | | | |
| Итоговая аттестация | 4 | | | | | |
| ИТОГО | 144 | | | | | |

На основании календарного учебного графика по дополнительной профессиональной программе² составляется расписание занятий по форме (Приложение 3).

2.4. Форма аттестации

Промежуточная аттестация по программе не предусмотрена.

Итоговая аттестация предусмотрена в виде защиты группового проекта с использованием дистанционных образовательных технологий. Итоговая аттестация включает в себя подготовку и проведение презентации программы развития ПОО заинтересованным сторонам (в субъекте РФ) с обязательной видеofиксацией защиты и размещением видео в виртуальной

² Программа может быть освоена по индивидуальному учебному графику при условии выполнения общей трудоемкости в соответствии с учебным планом

образовательной среде ГИНФО.

2.5. Тематика и структура итоговой аттестационной работы

Итоговая аттестационная работа по программе представляет собой командный (групповой) проект. Тематика проектов связана с разработкой с программы развития ПОО.

Итоговая аттестационная работа включает в себя следующие элементы:

– пояснительную записку программы развития ПОО;

– видео презентацию программы развития ПОО заинтересованным сторонам.

Структура пояснительной записки программы развития ПОО, включает в себя следующие основные элементы:

Титульный лист

Содержание

Термины и сокращения

Аннотация

Паспорт Программы

1. Текущее положение и анализ среды профессиональной образовательной организации.

1.1. Результаты исполнения предыдущей Программы развития профессиональной образовательной организации (указать название Программы).

1.2. Текущее положение профессиональной образовательной организации. Анализ сильных и слабых сторон.

1.3. Перспективы развития экономики региона (укажите наименование региона), рынка работодателей и образовательных программ в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия, вызовы для профессиональной образовательной организации. Анализ угроз и возможностей.

1.4. Матрица SWOT-анализа.

2. Стратегические цели и задачи развития профессиональной образовательной организации

2.1. Видение, миссия и приоритетные направления развития ПОО

2.2. Стратегические цели и задачи Программы развития ПОО

2.3. Результаты и показатели Программы развития ПОО

2.4. Карта заинтересованных сторон Программы развития ПОО

2.5. Риски и возможности Программы развития ПОО

3. Мероприятия Программы развития профессиональной образовательной организации

4. Портфель проектов развития профессиональной образовательной организации

4.1. Обоснование необходимости Портфеля проектов

4.2. Паспорт Проекта 1

4.3. Паспорт Проекта 2

4.4. Финансовое обеспечение Портфеля проектов

5. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации

5.1. Кадровый потенциал

5.2. Финансы

5.3. Материально-техническая база

5.4. Информационные технологии

5.5. Маркетинг

5.6. Риски

5.7. Оценка эффективности реализации Программы развития ПОО.

6. План мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации

2.6. Перечень учебно-методических материалов, используемых при изучении дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Нормативные документы:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».

2. Постановление Правительства Российской Федерации «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации» от 15 октября 2016 г. № 1050.

3. Федеральная целевая программа развития образования на 2016-2020 годы (протокол от 28 апреля 2017 г. № ПНКСФЦПРО-9), утвержденная постановлением Правительства Российской Федерации от 23 мая 2015 года № 497.

Основная литература:

1. Боронина Л. Н. Основы управления проектами: [учеб. пособие]/ Министерство образования и науки Российской Федерации, Уральский федеральный университет. – Екатеринбург: Издательство «Урал». Ун-та, 2015 – 112 с.

2. Блинов В. И. Актуальные вопросы развития среднего профессионального образования: практическое пособие / В. И. Блинов, Е. Ю. Есенина, О. Ф. Клинк, А. И. Сатдыков, И. С. Сергеев, А. А. Факторович; под общ. ред. А. Н. Лейбовича. – М., ФИРО, 2016.

3. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд., стер. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2014.

4. Ганаева Е. А. Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации: учебное пособие / Е. А. Ганаева. – М.: Флинта, 2015. – 112 с.

5. Давыдова, Н. Н. Научно-образовательные сети: теория, практика: монография / Н. Н. Давыдова, Е. М. Дорожкин, В. А. Федоров; под науч. ред.

В. А. Федорова. Екатеринбург: Изд-во Рос. гос. проф.-пед. ун-та, 2016. – 481 с.

6. Комментарий к Федеральному закону от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (поглавный) / Л. Ю. Грудцына, Ю. А. Дмитриев, А. А. Дорская и др.; под ред. В. Е. Усанова. М.: ЮРКОМПАНИ, 2013.

7. Козырин А. Н., Корф Д. В., Трошкина Т. Н. Управление образованием: организационно-правовые основы: Учебное пособие / под ред. Т. Н. Трошкиной. М.: ФЦОЗ, 2015. – 234 с.

8. Колдина М. И., Лапшова А. В. Сетевое взаимодействие в условиях инновационного развития образовательных организаций // Инициативы XXI века. 2016. № 1. С. 73-75.

9. Котлер Ф. Стратегический менеджмент по Котлеру: Лучшие приемы и методы. / Ф. Котлер. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 132 с.

10. Кузьмина Е. Е. Маркетинг образовательных услуг: Учебное пособие для магистров / Е. Е. Кузьмина. – М., Издательство Юрайт, 2012. – 330 с.

11. Курманова Э. А. Использование SWOT-анализа при проектировании программы развития колледжа // Ежемесячный теоретический и научно-методический журнал, СПО 4`2015.

12. Максимцова М. М. Современный менеджмент: учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 299 с.

13. Медынский В. Г. Инновационный менеджмент: Учебник / В. Г. Медынский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 295 с.

14. Мельниченко Л. Н. Технология разработки программы развития профессиональной образовательной организации на основе проектного управления: методическое пособие для реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «УПРАВЛЕНЧЕСКАЯ МАСТЕРСКАЯ СПО: РАЗРАБОТКА ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ ПОО» / Л. Н. Мельниченко, Т. Н. Шалкина. – Москва, 2018.

15. Сюбарева И. Ф. Правовой режим имущества образовательных

организаций в современной России: монография. – М., Федеральный центр образовательного законодательства, 2016. – 146 с.

16. Федорова М. Ю. Нормативно-правовое обеспечение образования: учеб. пособие для студ. учрежд. высш. проф. образования / М. Ю. Федорова. – 4-е изд., испр. – М.: Академия, 2013. – 173 с.

17. Якобсон А. Я. Инновационный менеджмент: Учебное пособие / А. Я. Якобсон. – М.: Омега-Л, 2013. – 176 с.

Дополнительная литература:

1. Абабкова М. Ю. Маркетинг образовательных услуг. Маркетинговые технологии в управлении международным образованием: учеб. пособие / М. Ю. Абабкова. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2010. – 150 с.

2. Абабкова М. Ю. Интегрированные маркетинговые коммуникации. Международный рынок [Text]: учеб. пособие / М. Ю. Абабкова. – СПб.: Изд-во Политехн. ун-та, 2012. – 244 с.

3. Александрова А. В. Стратегический менеджмент: Учебник / Н. А. Казакова, А. В. Александрова, С. А. Курашова, Н. Н. Кондрашева. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 320 с.

4. Анисимов П. Ф. Развитие СПО в контексте модернизации российского образования // Среднее профессиональное образование. – 2004. – № 2. – С. 10.

5. Аньшин В. М. Портфель проектов организации: стратегии, типология, анализ / В. М. Аньшин, И. В. Демкин и др. // Управление проектами и программами. – 2008. – № 1.

6. Аньшин В. М. Управление портфелем проектов: сравнительный анализ подходов и рекомендации по их применению / В. М. Аньшин, В. Д. Бархатов // Управление проектами и программами. – 2012. – № 1.

7. Басовский Л. Е. Стратегический менеджмент: Учебник / Л. Е. Басовский. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 365 с.

8. Бовин А. А. Управление инновациями в организациях: учеб. пособие /

А. А. Бовин, Л. Е. Чередникова, В. А. Якимович. – 3-е изд., стер. – М.: Омега-Л, 2009. – 415 с.

9. Бухарова Г. Д., Старикова Л. Д. Маркетинг в образовании: учеб. пособие для студентов ВУЗов. – М., Издательский центр «Академия», 2010 – 208 с.

10. Ванькина И. В. Маркетинг образования / И. В. Ванькина, А. П. Егоршин, В. И. Кучеренко. – М.: Логос, 2007. – 336 с.

11. Вишневская Н. Г. Методология исследования региональных рынков труда / Н. Г. Вишневская // Журн. экон. теории. 2009. № 3. С. 210-213.

12. Волкогонова О. Д. Стратегический менеджмент: Учебник / О.Д. Волкогонова, А. Т. Зуб. – М.: ИД ФОРУМ, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 256 с.

13. Волошина И. А. Формирование системы профессиональных квалификаций: словарно-справочное пособие/ И. А. Волошина, А. Н. Лейбович, П. Н. Новиков, В. М. Зуев, О. Д. Прянишникова, Е. И. Косаковская, В. И. Блинов, Е. Ю. Есенина, О. Ф. Клинк, И. С. Сергеев – М.: Издательство «Перо», 2016.

14. Горбунов, В. Л. Бизнес-планирование с оценкой рисков и эффективности проектов: Научно-практическое пособие / В. Л. Горбунов. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 248 с.

15. Давыдова Н. Н. Методологические основания управления образовательными учреждениями в условиях сетевого взаимодействия / Н. Н. Давыдова, В. А. Федоров // Казанская наука. – 2013. – № 9. – С. 13-22.

16. Давыдова Н. Н. Развитие сетевого взаимодействия инновационно-активных образовательных учреждений // Муниципальное образование: инновации и эксперимент. – 2010. – № 1. – С.3-6.

17. Друкер Питер Ф. Задачи менеджмента в XXI веке: (пер. с англ.) / Питер Ф. Друкер. – М.: Издательский дом «Вильямс», 2003.

18. Зайцев Л. Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Л. Г. Зайцев, М. И. Соколова. – М.: Магистр, 2013. – 528 с.

19. Захарова И. В. Маркетинг образовательных услуг. Ульяновск, УлГТУ, 2008. – 170 с.

20. Ильина О. Н. Методологическое обеспечение управления проектами, программами и портфелями проектов в организации / О. Н. Ильина // Менеджмент в России и за рубежом. – 2010. – № 1.

21. Исаев А. А., Маркетинговые коммуникации. – учебное пособие. – Владивосток: издательство ВГУЭС. – 2012.

22. Керцнер Г. Стратегическое управление в компании. Модель зрелого управления проектами. / Г. Керцнер. – М.: ДМК, 2014. – 320 с.

23. Козырин А. Н., Трошкина Т. Н. Основные принципы государственной политики и правового регулирования отношений в сфере образования: комментарий статьи 3 Федерального закона «Об образовании в Российской Федерации» // Реформы и право. 2015. № 3. С. 18-32.

24. Котлер Ф., Келлер К. Л. Маркетинг. Менеджмент / – Санкт-Петербург [и др.]: Питер: Мир книг, 2012. – 479 с.

25. Кузнецов Б. Т. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / Б. Т. Кузнецов. – М.: ЮНИТИ, 2015. – 623 с.

26. Куркин Е. Б. Управление образованием в условиях рынка: учеб. пособие / Е. Б. Куркина. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Новая школа, 2007. – 153 с.

27. Курлыкова А. В. Стратегический менеджмент: Учебное пособие / А. В. Курлыкова. – М.: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 176 с.

28. Литвак Б. Г. Стратегический менеджмент: Учебник / Б. Г. Литвак. – Люберцы: Юрайт, 2016. – 507 с.

29. Лич Л. Вовремя и в рамках бюджета: Управление проектами по методу критической цепи / Л. Лич. – М.: Альпина Паблишер, 2016. – 352 с.

30. Ляско А. К. Стратегический менеджмент: Современный учебник / А. К. Ляско. – М.: ИД Дело РАНХиГС, 2013. – 488 с.

31. Мельниченко Л. Н. Основы маркетингового управления каналами

распределения продуктов. Теория и методология, практика, проблемы развития. – М.: ВНИИТЭ, 2001. – 280 с.

32. Мельниченко Л. Н. Портфель инструментов маркетингового управления школой: применение краудсорсинга. МИРБИС. Москва, 2012.

33. Методические рекомендации по разработке программы развития профессиональной образовательной организации Краснодарского края на 2017-2021 годы / сост. А. Р. Мамукова, Н. А. Умеренкова, ГБУК «Научно-методический центр профессионального образования». – Краснодар. – 2017 г.

34. Новиков Д. А. Методология управления. – М.: Либроком, 2011. – 128 с.

35. Панова С. В. Логический структурный подход при подготовке проектов / С. В. Панова // Менеджмент в России и за рубежом. – 2006. – № 1.

36. Пирс П. Д. Стратегический менеджмент / Д. Пирс П, Р. Робинсон; Пер. с англ. Е. Милютин. – СПб.: Питер, 2013. – 560 с.

37. Прикот О. Г., Виноградов В. Н. Проектное управление развитием образовательной организации. Научно-методич. пособие для руководителей ОУ. – Ростов-н/Д: Изд-во «Учитель», 2006. – 256 с.

38. Сазанович А. Н. Разработка стратегии развития школы: проектное обучение. МИРБИС. Москва, 2012.

39. Сартакова Е. Е., Медведев И. Б. Сущностная характеристика процесса формирования сетевого взаимодействия образовательных учреждений на селе // Современные научные исследования и инновации. 2013. № 9 [Электронный ресурс]. URL: <http://web.snauka.ru/issues/2013/09/26307> (дата обращения: 07.06.2018).

40. Сенге П. Новая задача лидера: построение обучающейся организации. // В книге: Минцберг Г., Куинн Дж.Б., Гошал С. Стратегический процесс – СПб.: Питер, 2001, – 688 с.

41. Синяева И. М. Маркетинг услуг: Учебник / И. М. Синяева, О. Н. Романенкова. – М.: Дашков и К, 2015. – 252 с.

42. Томпсон А. А. Стратегический менеджмент: концепции и ситуации

для анализа / А. А. Томпсон, А. Д. Стрикленд; Пер. с англ. А. Р. Ганиева, Э. В. Кондукова. – М.: Вильямс, 2013. – 928 с.

43. Тультаев Т. А. Маркетинг услуг: Учебник / Т. А. Тультаев. – М.: НИЦ ИНФРА-М, 2013. – 208 с.

44. Фомичев А. Н. Стратегический менеджмент: Учебник для вузов / А. Н. Фомичев. – М.: Дашков и К, 2016. – 468 с.

45. Шабанова М. А. Упешнные экономические факторы: адаптационное и протестное поведение в противоправной бизнес-среде / М. А. Шабанова / Социол. исслед. – 2007. – № 10. – с. 39-51.

46. Шульц, М. Маркетинг профессиональных услуг / М. Шульц, Д. Дерр; Пер. Д. Кориенко. – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2012. – 368 с.

Электронные ресурсы:

1. Волоснова В. В. Обучение педагогических кадров и сетевое взаимодействие: инновационные процессы [Электронный ресурс] / В. В. Волоснова. Режим доступа: <http://volosnova.rusedu.net/post/1591/9504>.

2. Ганаева Е. А. Разработка маркетинговой стратегии образовательной организации: учебное пособие / Е. А. Ганаева. – М.: Флинта, 2015. – 112 с. http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=271818&sr=1.

3. Дмитриев К., Филимонов А., ведущий консультант ГК «Проектная ПРАКТИКА». Стандарты по компетенциям в области управления проектами // Журнал «Управление проектами и программами». – <http://www.sovnet.ru/library/journal-ppm/>.

4. Мироседи С. А., Щедрина А. В. Методы оценки кадрового потенциала предприятия. Режим доступа. URL: http://www.volpi.ru/files/publications/S_A_Miroseidi_A_V_SCHedrina_Metody_ocenki_kadrovogo_potenciala_predpriyatiya.pdf

5. Морозов Ю. В. Маркетинг в отраслях и сферах деятельности [Электронный ресурс]: учебник / Ю. В. Морозов; Под ред. проф. Ю. В. Морозова, доц. В. Т. Гришиной. – 8-е изд. – М.: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2012. – 448 с.

6. Панкрухин А. П. Маркетинг образовательных услуг. [электронный ресурс] // Режим доступа URL: <http://www.twirpx.com/file/272762/>

7. Пашкус Н. А., Пашкус Ю. В., Соловейкина М. П., Чебыкина В. Маркетинг образовательных услуг. – Под ред. Н. А. Пашкус. Учебное пособие. – СПб.: Книжный Дом, 2007. – 112 с.

8. Посталюк, Н. Ю. Сетевое использование ресурсов региональных систем НПО и СПО // Журнал руководителя управления образованием. – 2010. – №4 (II полугодие): Методическое сопровождение. – С.1-11.

9. Формирование продуктовой стратегии [Электронный ресурс] // Режим доступа: <http://bussines-gid.ru/marketing-v-turizme/formirovanie-produktovoy-strategii.html>

10. Чулков, А. С. Стратегическое планирование деятельности автономных и бюджетных образовательных учреждений с помощью дорожных карт. Дата размещения статьи: 31.07.2015 <http://отрасли-права.рф/article/10941>

11. Экономика образования: учебное пособие / отв. ред. А. Ю. Кальянов. – Тула: ТГПУ им. Л. Н. Толстого, 2012. – 173 с. http://www.biblioclub.ru/index.php?page=book_red&id=230702&sr=1.

Электронная библиотека «Юрайт»:

1. Божук, С. Г. Маркетинговые исследования: учебник для академического бакалавриата / С. Г. Божук. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 280 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-9916-3964-4. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/3014568F-E1A6-4233-BEA1-B6BE3F0FD31F

2. Воронцовский, А. В. Управление рисками: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / А. В. Воронцовский. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 414 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00945-3.

3. Корнеева, И. В. Маркетинг: учебник и практикум для академического бакалавриата / И.В. Корнеева, В. Е. Хруцкий. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 436 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03565-0. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/AD797715-625F-4450-A6A9-7BCEAAFA79AF

4. Кулагина, Н. А. Анализ и диагностика финансово-хозяйственной деятельности предприятия. Практикум: учебное пособие для СПО / Н. А. Кулагина. – 2-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 135 с. – (Серия: Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-04923-7. – Режим доступа: <https://www.biblio-online.ru/book/A0148182-B1AD-4B49-BA07-FF7961C25006>

5. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для бакалавриата и магистратуры / С. Ю. Трапицын [и др.]; под ред. С. Ю. Трапицына. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 413 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00364-2. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/

6. Мизинцева, М. Ф. Оценка персонала: учебник и практикум для академического бакалавриата / М. Ф. Мизинцева, А. Р. Сардарян. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 378 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00729-9.

7. Молчанова, О. П. Стратегический менеджмент некоммерческих организаций: учебник для бакалавриата и магистратуры / О. П. Молчанова. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 261 с. – (Серия: Бакалавр и магистр. Модуль.). – ISBN 978-5-534-00757-2. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/9215F5B9-724F-4CAF-B83B-5C4C35539A2F

8. Моргунов, Е. Б. Управление персоналом: исследование, оценка, обучение; учебник для академического бакалавриата / Е. Б. Моргунов. – 3-е изд., перераб. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 424 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03782-9. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/BFEE8EB7-F536-4137-8CD3-06305DA0D559

9. Попов, С. А. Актуальный стратегический менеджмент. Видение – цели – изменения: учеб.-практ. пособие / С. А. Попов. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 447 с. – (Серия: Авторский учебник). – ISBN 978-5-534-01109-8. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/A10622EA-FF40-4578-8360-001863335627

10. Рой, О. М. Исследования социально-экономических и политических процессов: учебник для академического бакалавриата / О. М. Рой. – 3-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 369 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-02902-4. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/E808AE63-3F07-442B-A2D6-4586A0F401ED

11. Рубчинский, А. А. Методы и модели принятия управленческих решений: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. А. Рубчинский. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 526 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-03619-0. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/

12. Стегний, В. Н. Социальное прогнозирование и проектирование: учебник для академического бакалавриата / В. Н. Стегний. – 2-е изд., испр. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 219 с. – (Серия: Университеты России). – ISBN 978-5-534-04775-2. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/0844CAE8-CBA6-4B1B-B9FD-0EE1822ED6B8

13. Трофимова, Л. А. Менеджмент. Методы принятия управленческих решений: учебник и практикум для СПО / Л. А. Трофимова, В. В. Трофимов. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 335 с. – (Серия: Профессиональное образование). – ISBN 978-5-534-01144-9. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/64483BA0-F3E4-47CF-BAC0-65EA8159FD14

14. Управление проектами: учебник и практикум для академического бакалавриата / А. И. Балашов, Е. М. Рогова, М. В. Тихонова, Е. А. Ткаченко; под общ. ред. Е. М. Роговой. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 383 с. – (Серия: Бакалавр. Академический курс). – ISBN 978-5-534-00436-6. – Режим доступа: www.biblio-online.ru/book/

15. Шкурко, В. Е. Управление рисками проекта: учебное пособие для вузов/ В. Е. Шкурко под науч. ред. А. В. Гребенкина. – 2-е изд. – М.: Издательство Юрайт, 2017. – 182 с. – (Серия: Университеты России). –ISBN 978-5-534-05843-7.

Видеотека образовательных ресурсов для интерактивных занятий:

<http://www.eduvideo.ru/videoteka>

3. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

3.1 Материально-технические условия

| Наименование специализированных аудиторий, кабинетов, лабораторий | Вид занятий | Наименование оборудования, программного обеспечения |
|---|----------------------|--|
| 1 | 2 | 3 |
| Учебные аудитории | практические занятия | компьютер с предустановленным программным обеспечением для реализации дополнительной профессиональной программы с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий |

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение реализации программы

В процессе обучения слушатели используют комплект учебно-методических материалов, размещенных в виртуальной образовательной среде (далее – ВОС), в том числе:

- макет программы развития ПОО с использованием пошагового алгоритма проектирования программы;
- комплект учебно-методического материала по основным темам программы повышения квалификации;
- методические указания к выполнению фаз и задач командного проекта (итоговой аттестационной работы).

В процессе обучения слушателям предоставляется возможность пользоваться электронными образовательными ресурсами, в том числе электронно-библиотечной системой.

3.3. Кадровые условия

Для реализации данной программы повышения квалификации привлекаются преподаватели, владеющие технологиями реализации программ в виртуальной образовательной среде.

4 ОЦЕНКА КАЧЕСТВА ОСВОЕНИЯ ПРОГРАММЫ

4.1 Рейтинговая оценка итоговой аттестационной работы

Рейтинговая оценка выполнения и защиты итоговой аттестационной работы определяется на основании суммы баллов, определяемых по следующим показателям и критериям (таблица 5).

Таблица 5 - Экспертный лист оценки программы развития

| № | Показатель | Критерии | Балл |
|---|--|---|------|
| 1 | Степень актуальности Программы развития | Программа развития актуальна для всей системы СПО (8-10 баллов) | |
| | | Программа развития актуальна для региона (6-7 баллов) | |
| | | Программа развития актуальна для ПОО (4-5 баллов) | |
| | | Программа развития не актуальна (0-3 балла) | |
| 2 | Качество анализа проблемных ситуаций ПОО, выявления сильных и слабых сторон, возможностей и угроз ПОО, выбора стратегий и направлений развития | Проблемы и выбранные стратегии точно соответствует ситуации всей системы СПО (8-10 баллов) | |
| | | Проблемы и выбранные стратегии определены в соответствии с текущей ситуацией развития региона (6-7 баллов) | |
| | | Проблемы и выбранные стратегии определены в соответствии с текущей ситуацией развития ПОО (4-5 баллов) | |
| | | Проблемы и выбранные стратегии не выявлены или выявлены частично (0-3 балла) | |
| 3 | Качество разработки стратегических целей, показателей и результатов развития ПОО | Стратегические цели, показатели и результаты определены и корректно сформулированы, соответствуют выявленным проблемам и выбранным стратегиям развития ПОО(8-10 баллов) | |
| | | Стратегические цели, показатели и результаты определены, имеются незначительные замечания к формулировкам и значениям отдельных показателей (6-7 баллов) | |
| | | Стратегические цели, показатели и результаты определены, но не в полной мере соответствуют выявленным проблемам и выбранным стратегиям развития ПОО (4-5 баллов) | |
| | | Стратегические цели, показатели и результаты определены частично, не соответствуют (или частично соответствуют) выявленным проблемам и выбранным стратегиям развития ПОО, имеются замечания к формулировкам и значениям показателей (0-3 балла) | |
| 4 | Качество | Портфель проектов разработан в соответствии с | |

| | | | |
|---------------|---|--|--|
| | разработки Портфеля проектов Программы развития | <p>выбранными стратегиями развития ПОО, адаптированные паспорта проектов Портфеля детализированы, определены ответственные за реализацию (8-10 баллов)</p> <p>Портфель проектов разработан в соответствии с выбранными стратегиями развития ПОО, адаптированные паспорта проектов Портфеля недостаточно детализированы (6-7 баллов)</p> <p>Портфель проектов частично соответствует выбранным стратегиям развития ПОО, адаптированные паспорта проектов Портфеля недостаточно детализированы (4-5 баллов)</p> <p>Портфель проектов отсутствует или разработан частично (0-3 балла)</p> | |
| 5 | Качество разработки механизмов ресурсного обеспечения реализации Программы развития | <p>Механизмы ресурсного обеспечения детализированы и полностью обеспечивают реализацию Программы развития по блокам мероприятий и проектам Портфеля (8-10 баллов)</p> <p>Механизмы ресурсного обеспечения детализированы, есть замечания по отдельным видам обеспечения (6-7 баллов)</p> <p>Механизмы ресурсного обеспечения представлены общими словами без детализации (4-5 баллов)</p> <p>Механизмы ресурсного обеспечения отсутствуют или представлены частично (0-3 балла)</p> | |
| 6 | Степень готовности Программа развития | <p>Программа развития завершена и может быть реализована в полном объеме (8-10 баллов)</p> <p>Программа развития требует незначительной доработки (6-7 баллов)</p> <p>Программа развития требует значительной доработки по некоторым разделам (4-5 баллов)</p> <p>Программа развития не завершена (или завершена частично) и не может быть реализована в представленном виде (0-3 балла)</p> | |
| 7 | Тиражируемость и масштабируемость Программы развития | <p>в Программе развития представлены варианты масштабирования, нет критических ограничений по тиражируемости в системе СПО (8-10 баллов)</p> <p>Программа развития может выйти в тираж и быть масштабирована в регионе (6-7 баллов)</p> <p>элементы Программы развития могут быть тиражируемы/ часть решений Программы развития масштабируема (4-5 баллов)</p> <p>Программа развития практически не тиражируема и не масштабируема (0-3 балла)</p> | |
| ИТОГО: | | | |

Итоговая оценка качества освоения программы определяется по следующей шкале

«зачтено» – от 40 баллов включительно и выше;

«не зачтено» – 0-39 баллов.

4.2 Контрольно-измерительные материалы программы

Перечень вопросов, на которые обучающиеся должны ответить в видеопрезентации программы развития ПОО:

1. Охарактеризуйте среду ПОО, вызовы, стоящие перед организацией.
2. Каковы цель, показатели, результаты программы развития ПОО?

Дайте их обоснование

3. Дайте обоснование приоритетных направлений развития.
4. Охарактеризуйте, указав обоснование выбора, блоки мероприятий процессной части программы и состав Портфеля проектов.
5. Обоснуйте бюджет программы развития ПОО.
6. Обоснуйте выбранные механизмы управления ресурсным обеспечением.
7. Перечислите основные заинтересованные стороны программы развития ПОО, укажите риски и возможности, а также мероприятия по устранению рисков.
8. Укажите основные показатели мониторинга исполнения программы развития.
9. Укажите практическую значимость проекта и возможность его тиражирования в других ПОО и регионах.

5 СОСТАВИТЕЛЬ ПРОГРАММЫ – Т.Н. Шалкина, канд. пед. наук

Приложение 1

| <p>Имеющаяся квалификация (требования к слушателям): руководители ПОО, заместители руководителей, руководители структурных подразделений, их заместители, а также педагогические работники образовательной организации, входящие в кадровый резерв управленческих кадров образовательной организации и иные категории слушателей</p> <p>Вид деятельности: руководство образовательной организацией <i>(соответствует проекту профессионального стандарта)</i></p> | | | | |
|---|---|--|--|---|
| Обобщенная трудовая функция | Трудовая функция | Профессиональные компетенции | Умения | Знания |
| <p>– Руководство образовательной деятельностью образовательной организации.</p> | <p>– Руководство образовательной деятельностью профессиональной образовательной организации.</p> | <p>– Разработка системы стимулирования и мотивации профессиональной деятельности педагогов.</p> | <p>– Разрабатывать системы стимулирования и мотивации профессиональной деятельности педагогов;</p> <p>– Планировать мотивацию персонала, обеспечивать контроль и оценку реализации запланированных задач.</p> | <p>– Особенности работы службы управления персоналом в образовательной организации.</p> |
| | <p>– Руководство образовательной деятельностью организации высшего образования или организации дополнительного профессионального образования.</p> | <p>– Определение показателей результативности и эффективности процесса реализации образовательных программ в разрезе подразделений;</p> <p>– Анализ качества принимаемых решений и планирование корректирующих действий и улучшений.</p> | <p>– Организовывать работу коллектива, принимать управленческие решения в условиях различных мнений;</p> <p>– Контролировать и оценивать результаты деятельности образовательной организации;</p> <p>– Выработать превентивный подход к управлению персоналом, уметь видеть проблемы, когда они еще находятся в стадии зарождения.</p> | <p>– Принципы, методы, технологии организации коллективной и групповой работы;</p> <p>– Систему мотивации в системе образования и способы использования мотивационных компонентов в различных управленческих ситуациях.</p> |

| | | | | |
|---|--|--|---|---|
| <p>– Руководство развитием образовательной организации.</p> | <p>– Руководство реализацией программы развития профессиональной образовательной организации.</p> | <p>– Формирование и развитие структуры профессиональной образовательной организации; – Формирование управленческой команды, делегирование полномочий; – Формирование организационной культуры, разработка системы стимулирования, мотивация педагогов, обучающихся и их родителей (законных представителей) к участию в развитии профессиональной образовательной организации.</p> | <p>– Формировать структуру профессиональной образовательной организации, обеспечивающую ее развитие, повышение качества образовательных услуг и эффективности деятельности организации; – Формировать управленческую команду, делегировать полномочия; – Мотивировать педагогический коллектив, обучающихся и их родителей (законных представителей) к участию в развитии организации; – Принимать правильные управленческие решения для мотивации персонала.</p> | <p>– Правила слушания, ведения беседы, убеждения; приемы привлечения внимания, структурирования информации, преодоления барьеров общения; – Технологии управления персоналом и внутриорганизационную систему мотивации; – Методы подбора, адаптации, оценки и ротации кадров.</p> |
| <p>– Управление ресурсами образовательной организации.</p> | <p>– Управление ресурсами профессиональной образовательной организации.</p> | <p>– Формирование политики и руководство развитием кадрового потенциала образовательной организации, осуществление контроля за реализацией планов.</p> | <p>– Управлять развитием организации; – Оформлять и доводить до работников принципы и целевые установки образовательной организации; – Организовывать работу коллектива исполнителей.</p> | <p>– Технологии управления персоналом и внутриорганизационную систему мотивации; – Особенности работы службы управления персоналом в образовательной организации.</p> |
| | <p>– Управление ресурсами организации высшего образования или организации дополнительного про-</p> | <p>– На основе анализа стратегических приоритетов и потребностей организации планировать развитие всех ви-</p> | <p>– Самостоятельно критически оценивать ключевые элементы цикла управления персоналом; – Управлять своим рабочим</p> | <p>– Алгоритмы построения карьеры в системе образования и развития персонала; – Методы управления персоналом, а также создания и осуществления</p> |

| | | | | |
|--|------------------------------------|--|---|--|
| | <p>фессионального образования.</p> | <p>дов ресурсов (финансовых, кадровых, информационных, материальных) и определять показатели для их оценки; – Формировать политику и руководить развитием кадрового потенциала образовательной организации, обеспечивать комфортные условия труда и необходимые социальные гарантии работникам организации, формировать систему мотивации персонала, анализировать результативность и эффективность его работы.</p> | <p>временем; – Оценивать риски в ведении деятельности по направлению; – Осуществлять текущий контроль выполнения обязательств в рамках своих полномочий; – Оценивать эффективность проведенного комплекса работ и отдельных процессов.</p> | <p>системы управления персоналом в рамках образовательной организации.</p> |
|--|------------------------------------|--|---|--|

УЧЕБНО-ТЕМАТИЧЕСКИЙ ПЛАН
дополнительной профессиональной программы
(повышения квалификации)

«Разработка программы развития профессиональной образовательной организации на основе проектного управления»

| № п/п | Наименование разделов и тем | Общая трудоемкость, час | Аудиторные занятия, час | | | | Дистанционные занятия, час | | | | СРС (в т.ч. с применением ДОТ), час | Итоговая аттестация |
|-------|---|-------------------------|-------------------------|--------------------|---|--------------------------|----------------------------|--------------------|--|--------------------------|-------------------------------------|---------------------|
| | | | всего | из них | | | всего | из них | | | | |
| | | | | Лекционные занятия | Практические занятия (проектные сессии, групповая проектная работа, семинары) | Промежуточная аттестация | | Лекционные занятия | Практические занятия в виртуальной образовательной среде | Промежуточная аттестация | | |
| 1 | 2 | 3 | 4 | 5 | 6 | 7 | 8 | 9 | 10 | 11 | 12 | 13 |
| 1 | Раздел 1. Анализ среды профессиональной образовательной организации. | 34 | | | | | | 10 | 12 | | 12 | |
| 2 | Тема 1.1. ПОО как субъект управления в условиях модернизации профессионального образования. | 8 | | | | | | 2 | 4 | | 2 | |
| 3 | Тема 1.2. Ситуационный анализ среды ПОО. | 12 | | | | | | 4 | 4 | | 4 | |
| 4 | Тема 1.3 Структура и алгоритм разработки Программы развития ПОО в контексте проектного управления. | 14 | | | | | | 4 | 4 | | 6 | |
| 5 | Раздел 2. Выбор стратегических целей, задач и мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации. | 28 | | | | | | 8 | 8 | | 12 | |

| | | | | | | | | | | | | |
|----|---|------------|--|--|--|--|--|-----------|-----------|--|-----------|----------|
| 6 | Тема 2.1. Содержание и особенности стратегического планирования в ПОО. | 14 | | | | | | 4 | 4 | | 6 | |
| 7 | Тема 2.2. Выбор стратегии развития ПОО в контексте сетевого и межведомственного взаимодействия. | 14 | | | | | | 4 | 4 | | 6 | |
| 8 | Раздел 3. Разработка Портфеля проектов Программы развития профессиональной образовательной организации. | 32 | | | | | | 12 | 10 | | 10 | |
| 9 | Тема 3.1. Освоение правил проектной деятельности в условиях сетевого взаимодействия ПОО. | 8 | | | | | | 4 | 2 | | 2 | |
| 10 | Тема 3.2. Алгоритм разработки Портфеля проектов. | 8 | | | | | | 4 | 2 | | 2 | |
| 11 | Тема 3.3. Освоение принципов планирования работы проектной команды. | 16 | | | | | | 4 | 6 | | 6 | |
| 12 | Раздел 4. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации. | 46 | | | | | | 14 | 14 | | 18 | |
| 13 | Тема 4.1. Ресурсное обеспечение Программы. | 6 | | | | | | 2 | 2 | | 2 | |
| 14 | Тема 4.2. Финансовое планирование Программы. | 10 | | | | | | 2 | 4 | | 4 | |
| 15 | Тема 4.3. Кадровое обеспечение Программы. | 8 | | | | | | 2 | 2 | | 4 | |
| 16 | Тема 4.4. Маркетинг Программы как инструмент развития ПОО. | 12 | | | | | | 4 | 4 | | 4 | |
| 17 | Тема 4.5. Оценка эффективности Программы развития ПОО. | 10 | | | | | | 4 | 2 | | 4 | |
| 18 | Итоговая аттестация | 4 | | | | | | | | | | 4 |
| 19 | Итого: | 144 | | | | | | 44 | 44 | | 52 | 4 |

Приложение 3

ФГАОУ ДПО «ГИНФО»

группа № _____



**МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ
Федеральное государственное
автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Государственный институт новых форм обучения»
(ФГАОУ ДПО «ГИНФО»)**



<http://ginfo-edu.org/>

УТВЕРЖДАЮ

Ректор ФГАОУ ДПО «ГИНФО»

_____ Л.Н. Мельниченко
« ____ » _____ 2021 г.

**РАСПИСАНИЕ ЗАНЯТИЙ
(календарный учебный график)
Дополнительная профессиональная программа
(повышения квалификации)
«Разработка программы развития профессиональной образовательной организации
на основе проектного управления»,
осваиваемая слушателями с применением
дистанционных образовательных технологий**

Период обучения в виртуальной обучающей среде с « ____ »
_____ 2021 г. по « ____ » _____ 2021 г. (144 акад. ч.)

Расписание занятий слушателей в виртуальной образовательной среде

| № п/п | Календарный месяц, в котором проводится обучение по программе | Срок проведения обучения по программе | Режим занятий в ВОС | Начало учебных занятий в ВОС | Окончание учебных занятий |
|-------|---|---|--|--|--|
| 1. | Январь-декабрь | Срок освоения программы - 144 часа (8 недель) | Определяется слушателем самостоятельно в рамках предоставления доступа в ВОС | Определяется слушателем самостоятельно в рамках предоставления доступа в ВОС | Определяется слушателем самостоятельно в рамках предоставления доступа в ВОС |

| Название фазы | Длительность, кол. дней | Дата начала и окончания фазы | Ф.И.О. преподавателя / тьютора, ученая степень, звание, место работы, должность |
|--|---|--|--|
| Фаза 1. Анализ среды профессиональной образовательной организации. | 14 дней | 0-14 день <i>Рекомендуемый срок исполнения: 11-ый день</i> | |
| Фаза 2. Выбор стратегических целей, задач и мероприятий Программы развития профессиональной образовательной организации. | 14 дней (или раньше, если предыдущая фаза выполнена) | 15-28 день <i>Рекомендуемый срок исполнения: 25-ый день</i> | |
| Фаза 3. Разработка Портфеля проектов Программы развития профессиональной образовательной организации. | 11 дней (или раньше, если предыдущая фаза выполнена) | 29-39 день <i>Рекомендуемый срок исполнения: 37-й день</i> | |
| Фаза 4. Управление ресурсным обеспечением Программы развития профессиональной образовательной организации. | 11 дней (или раньше, если предыдущая фаза выполнена) | 40-50 день <i>Рекомендуемый срок исполнения: 47-й день</i> | |
| Фаза 5. Презентация Программы развития ПОО. | 6 дней (или раньше, если предыдущая фаза выполнена) | 51-56 день <i>Рекомендуемый срок исполнения: 53-й день</i> | |