

МИНИСТЕРСТВО НАУКИ И ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ
РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

Филиал федерального государственного автономного
образовательного учреждения высшего образования «Казанский (Приволжский)
федеральный университет» в городе Джизаке Республики Узбекистан



**Дополнительная программа профессиональной переподготовки
«Лидерство в образовании»**

Утверждено учебно-методической комиссией

Филиала КФУ в г. Джизаке РУ

(протокол № 3 от «1» июня 2025 г.)

Председатель комиссии _____ Н.А. Елисеев
(подпись)

Джизак – 2025

1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы

Цель программы - повышение профессионального мастерства и управленческих компетенций руководителей образовательных организаций, развитие у них навыков принятия обоснованных решений на основе данных.

1.2. Планируемые результаты обучения

Слушатель должен знать:

- технологии разработки и принятия управленческих решений;
- основ психологической экспертизы и проектирования в образовании;
- особенностей развития корпоративной культуры образовательной организации;
- технологии построения командной работы;
- основ психологии управления.

Слушатель должен уметь:

- применять технологии эффективной коммуникации;
- принимать эффективные управленческие решения;
- осуществлять мониторинг качества образования.

Слушатель должен владеть:

- технологией развития личной эффективности
- технологией коррекции отклоняющегося поведения;
- методами принятия управленческих решений.

1.3. Требования к уровню подготовки поступающего на обучение

Наличие высшего образования

1.4. Программа разработана на основе:

Профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от «19» апреля 2021 г. № 250н.

1.5. Форма обучения: очная с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий.

2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный план

Наименование разделов и тем	Трудоемкость, час.	Контактные занятия				Самостоятельная работа, час.
		Всего, час.	Лекции	Практические занятия	Контроль самостоятельной работы	
Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием	118	60	30	30		58
1.1. Технологии разработки и принятия управленческих решений	24	12	6	6		12
1.2. Психологическая экспертиза и проектирование в образовании	24	12	6	6		12
1.3. Мониторинг качества и аналитика в сфере образования	24	12	6	6		12
1.4. Бренд и корпоративная культура образовательной организации	24	12	6	6		12
1.5. Практика деятельности передовых школ	22	12	6	6		10
Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации	132	60	30	30		72
2.1. Лидерство и построение команды	26	12	6	6		14
2.2. Практикум по эффективной коммуникации	26	12	6	6		14
2.3. Организационная психология и психология управления	26	12	6	6		14
2.4. Тренинг личной эффективности	26	12	6	6		14
2.5. Психология отклоняющегося поведения	28	12	6	6		16
Итоговая аттестация	8	8		4		4
ИТОГО	256	58	20	38		14

2.2. Примерный календарный учебный график

Период обучения	Наименование раздела
1	2
1 неделя	Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием Технологии разработки и принятия управленческих решений
2 неделя	Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием Психологическая экспертиза и проектирование в образовании
3 неделя	Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием Мониторинг качества и аналитика в сфере образования
4 неделя	Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием Бренд и корпоративная культура образовательной организации

5 неделя	Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием Ознакомительное посещение СУНЦ ИТ-лицей КФУ.
6 неделя	Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации Лидерство и построение команды
7 неделя	Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации Практикум по эффективной коммуникации
8 неделя	Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации Организационная психология и психология управления
9 неделя	Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации Тренинг личной эффективности
10 неделя	Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации Психология отклоняющегося поведения
11 неделя	Итоговая аттестация – зачет в форме круглого стола на международном форуме по педагогическому образованию IFTE-2024

2.3. Рабочие программы учебных разделов

Наименование темы	Содержание лекций (час.)	Содержание практических занятий (час.)	Виды СРС (час.)
1	2	3	5
Раздел 1. Доказательные технологии в управлении образованием			
Тема 1.1. Технологии разработки и принятия управленческих решений	Модели процесса принятия решений. Место общей теории принятия решений в общем комплексе наук об управлении. Принятие решений при многих критериях. (6 ч.)	Учет фактора риска/неопределенности в принятии решений. Групповые технологии принятия решений. (6 ч.)	Принятие решений при нечетких критериях (12 ч.)
Тема 1.2. Психологическая экспертиза и проектирование в образовании	Психолого-педагогические основы оценки качества и проектирования образовательной среды. Экспертиза образовательной среды: назначение, инструментарий, анализ результатов. (6 ч.)	Типы образовательных сред и их влияние на психологические новообразования. Выявление и описание психологических критериев оценки качества образовательной среды в условиях вариативного образования. Психолого-педагогические основы проектирования развивающей образовательной среды. Комплексная оценка качества образовательной среды посредством использования шкал ECERS-R и ECERS-E, SACERS, CLASS. (6 ч.)	Разработка моделей организации образования для конкретных условий. Выбор конкретной образовательной ситуации. Анализ психологических характеристик (актуальных и зоны ближайшего развития) для данной группы школьников и требований системы образования для этой возрастной

			<p>группы.</p> <p>Разработка конкретных рекомендаций для организации образовательного пространства таких детей.</p> <p>Подготовка к публичному представлению результатов работы (12 ч.)</p>
Тема 1.3. Мониторинг качества и аналитика в сфере образования	<p>Концепция управления, основанная на фактических данных. Применение доказательного управления в процессе принятия решений. Индикативное управление и доказательный маркетинг. (6 ч.)</p>	<p>Формулирование управленческой проблемы по методике «Critically Appraised Topics».</p> <p>Определение потребностей образовательной организации и составление плана действий (методология IFTF).</p> <p>Прогнозирование ключевых параметров оценки эффективности деятельности образовательного на основе индикативного подхода. (6 ч.)</p>	<p>Определение индикаторов развития образовательной организации на основе анализа программ и стратегий развития муниципалитета, республики и страны.</p> <p>Подготовка к публичному представлению результатов работы (12 ч.)</p>
Тема 1.4. Бренд и корпоративная культура образовательной организации	<p>Основы построения бренда образовательной организации. (6 ч.)</p>	<p>Составление плана развития бренда и корпоративной культуры школы. (6 ч.)</p>	<p>Составные части корпоративной культуры школы (12 ч.)</p>
Практика деятельности передовых школ	<p>Практика деятельности современной школы. (6 ч.)</p>	<p>Особенности работы с одарёнными детьми (6 ч.).</p>	<p>Организационные структуры передовых школ (10 ч.)</p>
Раздел 2. Психология управления и эффективной коммуникации			
Тема 2.1. Лидерство и построение команды	<p>Социально-психологические теории лидерства применительно к контексту организации. Модели лидерства в образовании. Типологии лидерства: эмоциональное, организационное,</p>	<p>Управленец, Организатор, Администратор, Руководитель. Уровни управления организацией: руководство (лидерство), администрирование, организация, управление. (6 ч.)</p>	<p>Четырёх-ролевая модель управленческой команды в соответствии с классификацией И. Адизеса (PAEI). (14 ч.)</p>

	экспертное, этическое. Психологические особенности становления лидера. Лидерство как влияние. Воображение, внимание и воля в деятельности лидера. Режиссура, сценирование, импровизация в деятельности лидера. (6 ч.)		
Тема 2.2. Практикум по эффективной коммуникации	Коммуникативная, интерактивная и перцептивная стороны общения. Вербальные и невербальные средства коммуникации. (6 ч.)	Слушать и слышать. Умение слушать. Трудности эффективного слушания. Внутренние помехи слушания. Внешние помехи слушания. Виды слушания. Направленное, критическое слушание. Пассивное (нерефлексивное) слушание. Достоинства и недостатки нерефлексивного слушания. Активное (рефлексивное) слушание. Приемы активного слушания: повторение, перефразирование, отражение чувств, уточнение, интерпретация, резюмирование (6 ч.).	Эмпатическое слушание. Понятие о "Я - высказывании" и "Ты - высказывании". Схема "Я - высказывания". Приемы эффективного слушания по И.Атватеру. (14 ч.)
Тема 2.3. Организационная психология и психология управления	Основы теории организации. Проектирование и исследование организаций. Коммуникации в организациях. (6 ч.)	Персонал в организации. Система управления персоналом современной организации. Дифференциация типов организационных структур служб работы с персоналом: традиционный, переходный, продвинутый, перспективный. Функции, возможности и	Организация с позиции культуры. Определение организационной культуры. Концепции формирования организационной культуры. (14 ч.)

		ограничения каждого типа. (6 ч.)	
Тема 2.4. Тренинг личной эффективности	Когнитивные и конативные аспекты личной эффективности. Реализация личной эффективности современного человека: умение эффективно работать в команде. Индивидуальные аспекты эффективности (6 ч.)	Креативные способности, креативное мышление и инновационные установки. Определение личного креативного стиля. Требования к человеку креативного типа. Целеполагание как процесс сознательного осуществления своих действий в соответствии с генеральной линией или ориентиром: принципы, технология, основные правила (6 ч.)	Стиль работы и рациональная организация труда. Имидж успешного человека. Целенаправленное развитие личности. (14 ч.)
Тема 2.5. Психология отклоняющегося поведения	Понятие нормы и патологии (6 ч.)	Суицидальное поведение. Аутоагрессивное поведение. Агрессивное поведение. Зависимое поведение. (6 ч.)	Психотерапия и психокоррекция отклоняющегося поведения. (16 ч.)
Итоговая аттестация: зачет			
Круглый стол «Управление современной сельской школой: проблемы, тренды и технологии» на международном форуме по педагогическому образованию IFTE-2024 с докладом.		Круглый стол (6 ч.)	Подготовка доклада для круглого стола «Управление современной сельской школой: проблемы, тренды и технологии» в рамках международного образовательного форума IFTE 2024 (5 ч.)

2.4. Оценка качества освоения программы

2.4.1. Формы аттестации

Итоговая аттестация – зачет в форме круглого стола (выступление каждого слушателя с докладом и дискуссия на тему «Управление современной сельской школой: проблемы, тренды и технологии»).

2.4.2. Оценочные материалы

2.4.2.1. Структура и содержание выступления

Раздел 1. Общие сведения о школе

1.1. История школы

1.2. Контингент учащихся и учителей

Раздел 2. Основные достижения школы

2.1. Известные выпускники

2.2. Знаменательные даты

2.3. Значимые победы (олимпиады, конкурсы, фестивали и др.)

Раздел 3. Изменения в школе, произошедшие за последние 30-20 лет

3.1. Изменения в руководстве

3.2. Изменения в финансировании

3.2 Изменения контингента учащихся и учителей

3.3. Изменения материально-технической базы

Раздел 4. Социально-психологический портрет школы

4.1. Анализ состояния образовательной среды и ее развивающего потенциала с точки зрения предоставляемых ею условий и возможностей для когнитивного, эмоционального и личностного развития детей.

4.2. Экспертное заключение с последующими методическими рекомендациями для всех участников образовательного процесса.

4.3. Программа психолого-педагогических мероприятий, целенаправленных на повышение качества образования.

Раздел 5. Выводы

Примерная тематика для дискуссии на круглом столе ««Управление современной сельской школой: проблемы, тренды и технологии»:

1. Стратегии развития современной сельской школы.
2. Современная философия образования на селе.
3. Новые вызовы в сельской школе.
4. Тренды высшего образования в условиях сельской школы.
5. Проблемы качества высшего образования в сельских школах.
6. Особенности подготовки кадров для сельской школы.
7. Проблемы материально-технического обеспечения сельской школы.

2.4.3. Критерии оценивания

2.4.3.1. Критерии оценивания дайджеста, его презентации и защиты

№ п/п	Критерий	Баллы
1	Соответствие содержания доклада целевым характеристикам и структуре	0-10
2	Представленность в докладе самостоятельно разработанных материалов	0-10
3	Демонстрация и обоснованность материалов, отражающих тему доклада	0-10
4	Текстовая, графическая, анимационная и другие составляющие презентации представлены в соответствии с требованиями и не мешают восприятию материала в целом; отсутствие орфографических, пунктуационных, грамматических, лексических, стилистических и иных ошибок в тексте презентации	0-10
5	Четкое, логичное, грамотное и свободное изложение материала с использованием психолого-педагогических, методических и	0-10

	специальных терминов; убедительные и обоснованные ответы на вопросы	
	Максимальное количество баллов	50

Интерпретация баллов:

0 баллов – отсутствие признака

1-2 балла – очень низкий уровень выраженности признака

3-4 балла – низкий уровень выраженности признака

5-6 баллов – средний уровень выраженности признака

7-8 баллов – достаточный уровень выраженности признака при наличии несущественных недочетов

9-10 баллов – высокий уровень выраженности признака

2.4.3.2. Критерии оценивания участия в дискуссии

№ п/п	Критерий	Баллы
1	Содержательность и логичность раскрытия проблемы	0-10
2	Способность анализировать, обобщать и критически осмысливать информацию	0-10
3	Аргументированность раскрытия собственной точки зрения, использование причинно-следственных связей и наличие примеров из собственного практического опыта	0-10
4	Степень участия в общей дискуссии и способность поддерживать дискуссию	0-10
5	Корректность по отношению к оппонентам и корректность используемой терминологии с научной точки зрения	0-10
	Максимальное количество баллов	50

Интерпретация баллов:

0 баллов – отсутствие признака

1-2 балла – очень низкий уровень выраженности признака

3-4 балла – низкий уровень выраженности признака

5-6 баллов – средний уровень выраженности признака

7-8 баллов – достаточный уровень выраженности признака при наличии несущественных недочетов

9-10 баллов – высокий уровень выраженности признака

Общее количество баллов за доклад и участия в дискуссии: 50+50=100 баллов.

Соответствие баллов и оценок на экзамене:

86-100 – отлично

71-85 – хорошо

56-70 – удовлетворительно

0-55 – неудовлетворительно

3.ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ

3.1.Требуемые материально-технические условия:

Наименование специализированных учебных помещений	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Учебная аудитория (класс) 222	Лекции, практические занятия	Персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран)
Зал для конференции 304	Итоговая аттестация	Круглый стол, кафедра, персональный компьютер, мультимедийное оборудование (проектор, экран)

3.2. Учебно-методическое и информационное обеспечение

1. Левитес, Д. Г. Педагогические технологии : учебник / Левитес Д. Г. - Москва: НИЦ ИНФРА-М, 2017. - 403 с. ISBN 978-5-16-011928-1. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/546172> (дата обращения: 15.03.2023). - Режим доступа: по подписке.
2. Майер, А. А. Проектирование образовательного пространства: общие подходы [Электронный ресурс] / А. А. Майер // Организация образовательного пространства: проблемы, перспективы, тенденции. - Барнаул: АлтГПА, 2011. - С. 70-79. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/523380> (дата обращения: 15.03.2023). - Режим доступа: по подписке.
3. Пашкевич, А. В. Основы проектирования педагогической технологии. Взаимосвязь теории и практики : уч.-мет. пос. / Пашкевич А. В. - 3 изд., испр. и доп. - Москва: ИЦ РИОР, НИЦ ИНФРА-М, 2018. - 194 с.: - ISBN 978-5-16-104501-5. - Текст: электронный. - URL: <https://new.znaniyum.com/catalog/product/975782> (дата обращения: 15.03.2023). - Режим доступа: по подписке.
4. Кокинз Гэри. Управление результативностью. Альпина Паблишер. 2020. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/document?id=421673>. (дата обращения: 24.06.2023).
5. Стрелкова Ирина Борисовна. Управление персональными информационными потоками в условиях цифровой образовательной среды: методический инструментарий. Практическое пособие. НИЦ ИНФРА-М.2023. - 192 стр. URL: - <https://znaniyum.com/catalog/document?id=422040> (дата обращения: 24.06.2023).
6. Баранова С.А. Организационная психология: курс лекций / С.А. Баранова. - 2-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2022. - 92 с. - ISBN 978-5-9765-4912-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniyum.com/read?id=416318> (дата обращения: 15.01.2024). - Режим доступа: по подписке.
7. Мандель Б.Р. Организационная психология. Модульный курс [Электронный ресурс]: учеб. пособие для обучающихся в гуманитарных вузах (бакалавры, магистры) / Б.Р. Мандель. - 2-е изд., стер. - М.: ФЛИНТА, 2020. - 371 с. - Текст: электронный. - URL: <https://znaniyum.com/read?id=360862>(дата обращения: 15.01.2024). - Режим доступа: по подписке.
8. Багдасарян, В. Э. Лидерство : учебник / В.Э. Багдасарян. — Москва : ИНФРА-М, 2023. — 339 с. — (Высшее образование: Бакалавриат). — DOI 10.12737/1086964. - ISBN 978-5-16-016204-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1904665> (дата обращения: 16.01.2024). – Режим доступа: по подписке.
9. Липунова, О. В. Психология отклоняющегося поведения : учебное пособие / О. В. Липунова. - 3-е изд., стер. - Москва : ФЛИНТА, 2021. - 377 с. - ISBN 978-5-9765-2647-1. - Текст : электронный. - URL: <https://znaniyum.com/catalog/product/1844004> (дата обращения: 16.01.2024). – Режим доступа: по подписке.
10. Шишов, С. Е. Мониторинг качества образовательного процесса в школе: монография / С.Е. Шишов, В.А. Кальней, Е.Ю. Гирба. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 205 с. – URL:

<https://znanium.com/catalog/product/958337> (дата обращения: 20.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

11. Инновационные модели профессиональной деятельности педагогов в образовательных организациях в целях социализации детей и молодежи: монография / под науч. ред. В.П. Сергеевой. – Москва: ИНФРА-М, 2018. – 165 с. – (Научная мысль). – www.dx.doi.org/10.12737/monography_58f72cbfadfea8.57697946. - ISBN 978-5-16- 012696-8. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/966480> (дата обращения: 20.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

12. Островский, Э.В. Психология и педагогика: учеб. пособие / Э.В. Островский, Л.И. Чернышова; под ред. Э.В. Островского. – 2-е изд., испр. и доп. – Москва: Вузовский учебник; ИНФРА-М, 2019. - 368 с. - ISBN 978-5- 9558-0538-2 (Вузовский учебник); ISBN 978-5-16-012558-9 (ИНФРА-М, print); ISBN 978-5-16-102297-9 (ИНФРА-М, online). - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1019761> (дата обращения: 20.04.2023). – Режим доступа: по подписке.

Перечень ресурсов информационно-телекоммуникационной сети «Интернет»

1. Библиотека авторефератов и диссертаций России : сайт. – Москва, 2007. – URL: <http://www.dslib.net/> (дата обращения: 24.04.2023). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей. – Текст : электронный.
2. Электронная библиотека : библиотека диссертаций : сайт / Российская государственная библиотека. – Москва : РГБ, 2003. – URL: <http://diss.rsl.ru/?lang=ru> (дата обращения: 24.04.2023). – Режим доступа: для зарегистрированных читателей РГБ. – Текст : электронный.
3. eLIBRARY.RU : научная электронная библиотека : сайт. – Москва, 2000. - URL: <https://elibrary.ru> (дата обращения: 18.04.2023). – Режим доступа: для зарегистрированных пользователей. – Текст : электронный.

3.3.Кадровые условия

Кадровое обеспечение программы осуществляет профессорско-преподавательский состав из числа докторов, кандидатов наук и высококвалифицированных специалистов ФГАОУ ВО «Казанский (Приволжский) федеральный университет».

3.4.Условия для функционирования электронной информационно-образовательной среды (при реализации программ с использованием дистанционных образовательных технологий)

Электронные информационные ресурсы	Вид занятий	Наименование оборудования, программного обеспечения
Яндекс. Телемост	Лекции, практические занятия	Операционная система MicrosoftWindows 7 Профессиональная или Windows XP (VolumeLicense) Пакет офисного программного обеспечения MicrosoftOffice 365 или MicrosoftOfficeProfessionalplus 2010 БраузерMozillaFirefox БраузерGoogleChrome Adobe Reader XI или Adobe Acrobat Reader DC KasperskyEndpointSecurityдляWindows

4. АВТОР И ПРЕПОДАВАТЕЛИ ПРОГРАММЫ

Авторы программы:

1. Галимов Алмаз Мирзанурович, директор филиала в г. Джизаке Республики Узбекистан, Доцент, Доктор педагогических наук;

2. Олимова Наргиз Гуламовна, Декан филиала КФУ в городе Джизаке, Доцент, Кандидат технических наук;

3. Елисеев Николай Алексеевич, Начальник учебный-методического отдела филиала КФУ в г. Джизаке, Доцент;