

Министерство образования и науки Алтайского края

Краевое автономное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Алтайский институт развития образования  
имени Адриана Митрофановича Топорова»

УТВЕРЖДАЮ

Директор

\_\_\_\_\_ Дюбенкова М.В.

приказ КАУ ДПО

«АИРО имени А.М. Топорова»

от «16» июня 2025 г. № 126

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА  
ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ**

**Управленческие механизмы деятельности заместителя  
директора школы в условиях ФГОС**

Барнаул, 2025

**Организация-составитель:** КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова», факультет управления развитием образования кафедра менеджмента в образовании.

**Составители:**

Пивнева Татьяна Владимировна, преподаватель кафедры менеджмента в образовании

**Куратор программы:**

Дронова Елена Николаевна, декан факультета управления развитием образования КАУ ДПО "АИРО имени А.М. Топорова", канд. пед. наук, доцент

**Эксперты программы:**

Говорухина Галина Владимировна, доцент кафедры менеджмента в образовании КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова», канд. пед. наук, доцент;

Феклистова О.В., заместитель руководителя отделения по учебной работе краевого УМО, директор МБОУ «Лицей №8 города Новоалтайска Алтайского края»

Программа составлена в соответствии с приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 01.07.2013 № 499 «Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам», письмом Министерства образования и науки Российской Федерации от 22.04.2015 № ВК-1032/06 «О направлении методических рекомендаций» (вместе с «Методическими рекомендациями-разъяснениями по разработке дополнительных профессиональных программ на основе профессиональных стандартов»).

Программа рассмотрена, рекомендована к утверждению на заседании факультета управления развитием образования 10.06.2025 г. (протокол № 7).

Декан факультета \_\_\_\_\_ Е. Н. Дронова

Программа согласована с заместителем директора по учебно-методической работе \_\_\_\_\_ И. В. Чеверда

Программа утверждена решением Ученого совета КАУ ДПО «АИРО имени А.М. Топорова» от 16.06.2025 г. (протокол № 6).

Программа включена в реестр дополнительных профессиональных программ, рекомендованных к реализации (приказ Министерства образования и науки Алтайского края № \_\_\_\_\_ от «\_\_\_» \_\_\_\_\_ 20\_\_ г.).

Регистрационный номер №: 16

## Раздел 1. Характеристика программы

**1.1. Цель реализации программы:** совершенствование профессиональных компетенций слушателей в области реализации управленческих механизмов деятельности заместителя директора школы в условиях ФГОС.

### 1.2. Планируемые результаты:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
<i>Составлены на основе квалификационной характеристики заместителя руководителя образовательной организации утверждена приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н</i>			
Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации	Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности	Основные функции и задачи заместителя директора по учебной работе в школе. Инструменты эффективного управления развитием общеобразовательной организации. Особенности реализации ФГОС и ФОП общего образования. Методы оценки качества образования. Основы управления развитием кадрового потенциала	Разрабатывать план работы заместителя директора школы на учебный год. Осуществлять анализ учебного плана школы на соответствие ФГОС (НОО, ООО, СОО). Разрабатывать проект методического мероприятия, направленного на обеспечение качества образования в школе

**1.3. Категория обучающихся (слушателей):** заместители директоров общеобразовательных организаций по учебно-воспитательной работе.

**1.4. Формы обучения:** очно-заочная (с применением ДОТ или ЭО).

**1.5. Срок освоения программы в часах:** 36 часов.

## Раздел 2. Содержание программы

### 2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Аудиторные учебные занятия		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			лекции, час	практ. занятия, час		
1	2	3	4	5	6	7
1.	Содержание деятельности заместителя директора школы	10	3	5	2	Практическая работа
2.	Деятельность завуча школы по реализации обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО	17	5	8	4	Практическая работа
3.	Работа с педагогическим коллективом по оценке качества образования	9	2	5	2	Практическая работа
Итоговая аттестация		Проводится по совокупности работ				
<b>Итого:</b>		<b>36</b>	<b>10</b>	<b>18</b>	<b>8</b>	

## 2.2. Календарный учебный график

### Вариант 1

	Количество учебных дней (в днях)	Продолжительность лекционных занятий (ЛЗ), практических занятий(ПЗ), самостоятельной работы (СР), итоговой аттестации (ИА) в день (в часах)
	2	1 (ЛЗ) + 1 (ПЗ)
	8	1 (ЛЗ) + 2 (ПЗ) + 1 (СР)
<b>Итого:</b>	<b>10</b>	<b>36</b>

### Вариант 2

	Количество учебных дней (в днях)	Продолжительность лекционных занятий (ЛЗ), практических занятий(ПЗ), самостоятельной работы (СР), итоговой аттестации (ИА) в день (в часах)
	5	2 ЛЗ
	2	8 ПЗ
	1	2 ПЗ + 4 СР
	2	2 СР
<b>Итого:</b>	<b>10</b>	<b>36</b>

## Рабочая программа

**Тема 1. Содержание деятельности заместителя директора школы**  
(лекций – 3 часа; практическая работа – 5 часов; самостоятельная работа – 2 часа).

**Лекция:** Роль заместителя директора в образовательной организации. Трудовые действия, умения и необходимые знания руководителя общеобразовательной организации. Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации. Основные функции и задачи заместителя директора по учебной работе. Администрирование деятельности общеобразовательной организации. Стратегическое планирование в образовательной деятельности. Управление развитием общеобразовательной организации. Планирование работы как инструмент эффективного управления развитием общеобразовательной организации. Разработка циклограммы, плана работы заместителя директора.

**Практическая работа:** Разработка плана работы заместителя директора школы на учебный год.

**Самостоятельная работа:** Изучение должностной инструкции, по которой работает заместитель директора, изучение квалификационной характеристики заместителя руководителя образовательной организации (утверждена приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н) с дальнейшим самоанализом деятельности:

Должностные обязанности заместителя директора по управлению развитием общеобразовательной организации	Я знаю, что делать	Мне надо научиться
---	--------------------	--------------------

1.		
2.		

**Тема 2. Деятельность завуча школы по реализации обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО** (лекций – 5 часов; практическая работа – 8 часов; самостоятельная работа – 4 часа).

*Лекция:* Сущность изменений обновленных ФГОС общего образования. Особенности реализации ФГОС общего образования и федеральных образовательных программ начального общего, основного общего и среднего общего образования (далее – ФОП общего образования). Структура и содержание ФОП общего образования, особенности их введения. Приведение основных общеобразовательных программ (далее – ООП) школы в соответствие с ФОП общего образования. Планирование и разработка учебных планов и программ. Организация учебного процесса. Календарные графики и учебные планы всех уровней общего образования, порядок их разработки в соответствии с обновленными ФГОС и ФОП общего образования. Варианты учебных планов всех уровней общего образования. Особенности учебных планов и их реализации для профилей обучения. Электронный конструктор рабочих программ.

*Практическая работа:* Анализ учебного плана школы на соответствие ФГОС (НОО, ООО, СОО).

*Самостоятельная работа:* Корректировка имеющегося учебного плана школы и внесение изменений в соответствии с ФГОС.

**Тема 3. Работа с педагогическим коллективом по оценке качества образования** (лекций – 2 часа; практическая работа – 5 часов, самостоятельная работа – 2 часа).

*Лекция:* Введение в систему оценки качества образования. Мониторинг и анализ учебной деятельности. Внутришкольная система оценки качества образования (далее ВСОКО) как инструмент управления реализацией ООП школы. Составление модели ВСОКО на основе анализа, мониторинга, контроля и самообследования.

Психология управления: типы личностей и их влияние на работу.

Эффективные методы работы с учителями. Управление развитием кадрового потенциала. Организация профессионального развития педагогов. Профессиональное развитие педагогов: анализ потребностей и организация методических мероприятий по повышению качества образования.

*Практическая работа:* Разработка проекта методического мероприятия, направленного на развитие кадрового потенциала и обеспечение качества образования в ОО (тематический педсовет, семинар, воркшоп, стажировка и др.).

*Самостоятельная работа:* Анализ документов школы, отражающих внутренние механизмы обеспечения качества образования в школе (справки по итогам проведения контроля, приказы на проведение контроля, положения,

регламентирующие оценку качества образования) и определение мер по их корректировке с учетом действующего законодательства.

**Итоговая аттестация:** проводится по совокупности работ.

### **Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы**

#### **Тема 1. Содержание деятельности заместителя директора школы**

*Форма контроля:* практическая работа

*Описание, требования к выполнению:* Обучающиеся выполняют одно практическое задание на основе лекционного материала и дополнительных информационных ресурсов. Размещают выполненное задание на платформу дистанционного обучения АИРО.

*Критерии оценивания:* зачтено/не зачтено; оценка «зачтено» ставится при условии выполнения задания в полном объеме, учтены все условия выполнения задания (полнота содержания задания, четкая структура задания, эстетичность оформления задания).

*Примеры заданий:* На основе предложенной должностной инструкции, квалификационной характеристики заместителя руководителя образовательной организации (утверждена приказом Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 №761н) разработайте план работы заместителя директора школы на учебный год.

*Количество попыток:* не ограничено.

#### **Тема 2. Деятельность завуча школы по реализации обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО**

*Форма контроля:* практическая работа

*Описание, требования к выполнению:* Обучающиеся выполняют одно практическое задание на основе лекционного материала, имеющихся в практике работы школьные документы по обеспечению оценки качества образования, дополнительных информационных ресурсов. Размещают выполненное задание на платформу дистанционного обучения АИРО.

*Критерии оценивания:* зачтено/не зачтено; оценка «зачтено» ставится при условии выполнения задания в полном объеме, учтены все условия выполнения задания (полнота содержания задания, четкая структура задания, эстетичность оформления задания).

*Примеры заданий:* Проанализируйте учебный план школы (на выбор НОО, ООО, СОО) на соответствие требованиям ФГОС. Напишите заключение о соответствии, при необходимости внести корректировку, опишите основные вносимые изменения.

*Количество попыток:* не ограничено.

#### **Тема 3. Работа с педагогическим коллективом по оценке качества образования**

*Форма контроля:* практическая работа

*Описание, требования к выполнению:* Обучающиеся выполняют одно практическое задание на основе лекционного материала, имеющегося опыта работы, дополнительных информационных ресурсов. Размещают выполненное задание на платформу дистанционного обучения АИРО.

*Критерии оценивания:* зачтено/не зачтено; оценка «зачтено» ставится при условии выполнения задания в полном объеме, учтены все условия выполнения задания (полнота содержания задания, четкая структура задания, эстетичность оформления задания).

*Примеры заданий:*

Предложите проект методического мероприятия, направленного на развитие кадрового потенциала и обеспечение качества образования в ОО (тематический педсовет, семинар, воркшоп, стажировка и др.) по следующему шаблону:

Название мероприятия	
Форма проведения	
Участники	
Цель проведения мероприятия	
Краткое описание содержания мероприятия	
Основные предполагаемые результаты от проведенной работы	

*Количество попыток:* не ограничено.

**Итоговая аттестация:** проводится по совокупности работ.

## **Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации ДПП**

### **4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы**

#### ***Нормативные правовые акты***

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

2. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 286 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» (Зарегистрирован 05.07.2021 № 64100) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

3. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 31.05.2021 № 287 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» (Зарегистрирован 05.07.2021 № 64101) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

4. Приказ Минобрнауки России от 17 мая 2012 г. № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования» (Зарегистрирован 07. 06. 2012 г. N 24480) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

5. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 18.05.2023 № 372 «Об утверждении федеральной образовательной программы начального общего образования» (Зарегистрирован 12.07.2023 № 74229) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

6. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 18.05.2023 № 370 «Об утверждении федеральной образовательной программы основного общего образования» (Зарегистрирован 12.07.2023) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

7. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 18.05.2023 № 371 «Об утверждении федеральной образовательной программы среднего общего образования» (Зарегистрирован 12.07.2023 № 74228) (с изм. и доп.) // СПС «Консультант плюс», 2025.

8. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»

9. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н «Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"»

### ***Список основной литературы***

1. Адизес, И. Стили менеджмента – эффективные и неэффективные. – Москва : Альпина Паблшер, 2020. – 199 с.

2. Бершадский, М. Е. Российская эффективная школа: образовательная среда, организация и управление / М. Е. Бершадский, В. В. Гузеев, А. А. Нестеренко; под общ. ред. В. В. Гузеева. – Москва : НИИ школьных технологий, 2019. – 187 с.

3. Бусов, В. И. Управленческие решения: учебник для вузов. – Москва : Издательство Эрайт, 2020. – 254 с.

4. Волков, В. Н. К проблеме результативности управленческой деятельности руководителя школы / В. Н. Волков, И. В. Гришина // Управление образованием: теория и практика, 2019. – № 1 (33). – С. 5-15.

5. Кибанов, А. Я. Кадровая политика и стратегия управления персоналом: учебно-методическое пособие / А. Я Кибанов, А. Я. Ивановская. – Москва : Проспект, 2020. – 64 с.

6. Марчук, Л. Г. Планирование внутренней системы оценки качества образования // Практика административной работы в школе, 2018. – № 5. –С. 13-19.

7. Ясвин, В. А. Школьная среда как предмет измерения: экспертиза, проектирование, управление. – Москва : Народное образование, 2019. – 448 с.

### ***Электронные образовательные ресурсы***

1. Конструктор учебных планов – URL: <https://edsoo.ru/konstruktor-uchebnyh-planov/> (дата обращения 02.06.2025).
2. Проект «Школа Минпросвещения России» – URL: <https://smp.edu.ru/> (дата обращения 02.06.2025).
3. Шаблоны локальных нормативных актов, регламентирующие управленческие и организационные аспекты образовательной деятельности – URL: <https://edsoo.ru/dokumenty-dlya-razdela-nkdsh/> (дата обращения 02.06.2025).

### **4.2. Материально-технические условия реализации программы**

Для реализации программы необходимо компьютерное оборудование (офисные программы, аудио и видео подключения) с выходом в сеть Интернет.

Программа реализуется на платформе дистанционного обучения Алтайского института развития образования имени А.М. Топорова ([www.moodle.iro22.ru](http://www.moodle.iro22.ru)), где размещены лекционные и практические материалы, дополнительные информационные источники по темам программы, а также форумы и оценочные материалы согласно представленной дополнительной профессиональной программе повышения квалификации.

Для очных лекционных и практических занятий необходимы:

наличие аудитории вместимостью не менее 25 человек, соответствующей санитарно-гигиеническим требованиям, требованиям охраны труда и пожарной безопасности и условиям проведения занятий в тренинговой форме;

оборудование аудитории не менее чем одним компьютером, мультимедийным проектором и экраном (для проведения лекционных занятий, групповых консультаций и т.п.), мультимедийной доской, маркерами, листами для флипчарта и бумагой для копирования и записей; ИКТ для проведения вебинаров и онлайн-консультаций, видеотрансляций.