

**Департамент образования Администрации города Екатеринбурга
Муниципальное бюджетное учреждение информационно-методический
центр «Екатеринбургский Дом Учителя»**

**Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)**

**Риск-менеджмент в общеобразовательной организации как инструмент
управления качеством образования**

**Разработчик(и) программы:
Ушакова Е.Е., Муниципальное бюджетное учреждение информационно-
методический центр «Екатеринбургский Дом Учителя»**

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы - Совершенствование профессиональных компетенций руководителей в области риск-менеджмента в образовательной организации как инструмента управления качеством образования.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Профстандарт: 01.011 Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации В/01.7	Контроль качества реализации образовательных программ, принятие управленческих решений по коррекции и улучшению организации образовательной деятельности	Основные понятия, принципы и методы менеджмента качества и риск-менеджмента; этапы и методы разработки антирисковых программ	Анализировать данные о деятельности общеобразовательной организации; выявлять факторы риска снижения качества образования; разрабатывать антирисковые программы, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации

1.3. Категория слушателей:

руководители общеобразовательных организаций

1.4. Форма обучения - Очная

1.5. Срок освоения программы: 36 ч.

Раздел 2. Содержание программы

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
*	Входная диагностика	1	0	1	0	тест
1	Общие принципы и методологические основы управления качеством образования	6	3	3	0	
2	ВСОКО как инструмент управления качеством образования.	8	2	4	2	
3	Основные факторы риска снижения качества образования.	4	2	2	0	
4	Риск-менеджмент как инструмент повышения качества образования.	6	2	4	0	

5	Антирисковая программа как инструмент риск-менеджмента	6	2	4	0	
*	Итоговая аттестация.	4	0	4	0	проект
*	Выходная диагностика	1	0	1	0	тест
	Итого	36	11	23	2	

2.2. Рабочая программа

1 Общие принципы и методологические основы управления качеством образования (

лекция - 3 ч. практическое занятие - 3 ч.)

Лекция: Модели управления в социальных организациях: технократическая, бизнес-модель, социально-ориентированная модель. Модель управления, соответствующая ФГОС общего образования. Управленческий цикл. Основные понятия, принципы и методы менеджмента качества. Понятие качества образования. Особенности управления качеством образования. Принципы управления качеством образования. Концептуальная модель качества образования. Качество целей. Качество процессов. Качество условий. Качество управления. Процессный подход.

Практическая работа: Работа в малых группах. Изучить содержание раздела 8 «Менеджмент процессов» ГОСТ Р ИСО 9004-2019 «Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации» и описать на его основе процессы, характерные для образовательной организации (1 процесс для каждой группы).

2 ВСОКО как инструмент управления качеством образования (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч. самостоятельная работа - 2 ч.)

Лекция: Нормативно-правовое регулирование деятельности общеобразовательной организации по обеспечению функционирования внутренней системы оценки качества образования. Единство внешней независимой и внутренней оценки. Принципы, субъекты, объекты и процессы ВСОКО. Оценка эффективности функционирования ВСОКО в самообследовании общеобразовательной организации. Обеспечение объективности процедур оценки качества подготовки обучающихся. Инструменты оценки качества образовательного процесса. Типичные ошибки при осуществлении проведения процедур ВСОКО

Практическая работа: 2 ч. : Работа в группах: разработка Чек-листа для анализа действующей в общеобразовательной организации ВСОКО на предмет ее соответствия требованиям нормативным актам РФ: федеральному закону «Об образовании в Российской Федерации» от 29.12.2012 № 273-ФЗ; ФГОС НОО, ООО, СОО; приказу Министерства образования и науки РФ от 10 декабря 2013 года № 1324 «О показателях деятельности образовательной организации, подлежащей самообследованию». приказом Минпросвещения России от 13.03.2019 года № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам» и т.д. (2 часа) 2 часа: Проведение групповой дискуссии в технологии «Аквариум» на тему «Пути совершенствования ВСОКО общеобразовательной организации» на основе результатов самостоятельной работы.

Самостоятельная работа: Используя разработанный Чек-лист провести анализ действующей в конкретной ОО ВСОКО, определить необходимые меры по совершенствованию ВСОКО. (2 часа)

3 Основные факторы риска снижения качества образования. (лекция - 2 ч. практическое занятие - 2 ч.)

Лекция: Группы факторов риска учебной неуспешности в образовательных организациях. Взаимовлияние и взаимосвязь различных факторов риска снижения качества образования.

Влияние различных характеристик, описывающих образовательный процесс на качество образования. Инструменты и методы анализа рисков.

Практическая работа·Работа в группах. Решение кейсов по выявлению факторов риска в общеобразовательной организации. Пример кейса. Изучив данные об образовательной организации, выполните следующие задания: 1. Предположите, какие риски будут характерны для данной общеобразовательной организации. 2. Оцените, какие данные о деятельности данной образовательной организации вам нужны, чтобы сделать обоснованный вывод о наличии или отсутствии предполагаемых рисков. В качестве информации для анализа предлагаются следующие данные: социальный паспорт образовательной организации; динамика результатов ГИА, ВПР, ВСОШ, НПК за последние три года; данные об обучающихся, претендовавших и получивших медаль «За успехи в учении»; кадровый состав образовательной организации и другие.

4 Риск-менеджмент как инструмент повышения качества образования (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч.)

Лекция·Понятие риск-менеджмента. Соотношение принципов менеджмента качества с принципами риск-менеджмента. Основные элементы структуры управления рисками. Методы риск-менеджмента: метод отказа, метод снижения, метод передачи, метод принятия. Этапы управления рисками. Преимущества риск-менеджмента. Анализ данных ВСОКО как информационное обеспечение функционирования риск-менеджмента в общеобразовательной организации. Карта рисков. Диаграмма Исикавы, SWOT - анализ, SCORE. Роль руководителя ОО в процессе осуществления риск-ориентированного управления качеством образования.

Практическая работа·2 часа: Работа в группах. Разработка годовой циклограммы деятельности руководителя (заместителя руководителя) образовательной организации по осуществлению риск-менеджмента. 2 часа: Работа в группах. Разработать предложения по распределению ответственности и внесению изменений в должностные инструкции работников образовательной организации в рамках реализации риск-ориентированного управления качеством образования.

5 Антирисковая программа как инструмент риск-менеджмента (лекция - 2 ч. практическое занятие - 4 ч.)

Лекция·Модели и уровни организационных изменений. Этапы разработки антирисковых программ. Структура антирисковой программы. Постановка целей и задач по SMART. Правила формулировки показателей. Разработка «Дорожной карты».

Практическая работа·2 часа: Работа в группах. Описать риски, наиболее характерные для общеобразовательных организаций. Описание должно включать следующие пункты: 1. наименование риска 2. вероятность наступления (высокая, средняя, низкая) 3. последствия наступления риска 4. тяжесть последствий наступления риска (высокая, средняя, низкая). 2 часа: Работа в группах. Каждой группе предложена проблема, влияющая на снижение качества образования в общеобразовательной организации. Необходимо провести ее декомпозицию с помощью одного из методов анализа проблемного поля (Карта рисков, Диаграмма Исикавы, SWOT - анализ, SCORE) и сформулировать цель и задачи антирисковой программы.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Входной контроль

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Проводится с целью определения уровня базовых знаний по тематике программы. Входное тестирование состоит из 10 вопросов с одним правильным ответом, каждый из которых оценивается в 1 балл.

Критерии оценивания:

Максимальное количество баллов 10. Интерпретация результатов: 7-10 баллов – уровень высокий; 3-6 баллов – уровень выполнения средний; 1-2 балла – уровень выполнения низкий

Примеры заданий:

1. **Первым этапом стратегического управления образовательной организацией является**
 1. формулирование цели развития образовательной организации
 2. анализ внешней и внутренней среды образовательной организации
 3. выбор стратегии развития
 4. разработка дорожной карты
2. **К принципам внутришкольного контроля относится**
 1. всесторонность
 2. обоснованность
 3. использование ИКТ
 4. периодичность
3. **Организация сбора, обработки и распространения информации о деятельности педагогической системы, обеспечивающая непрерывное слежение за состоянием и прогнозированием ее развития - это**
 1. стандартизация
 2. мониторинг
 3. экспертиза
 4. систематизация

Количество попыток: не ограничено

Выходной контроль

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Выходной контроль выполняется с целью проверки усвоения знаний содержания программы в том числе основных понятий, принципов и методов менеджмента качества и риск-менеджмента, этапов и методов разработки антирисковых программ. Тест, состоящий из 15 вопросов, из них 10 вопросов с одним правильным ответом, 3 вопроса на соответствие и 2 вопроса с множественным выбором ответов. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Оценка “зачтено” ставится при условии, если обучающийся набрал 10 баллов и более.

Критерии оценивания:

Тест, состоящий из 15 вопросов, из них 10 вопросов с одним правильным ответом, 3 вопроса на соответствие и 2 вопроса с множественным выбором ответов. Каждый правильный ответ оценивается в 1 балл. Оценка “зачтено” ставится при условии, если обучающийся набрал 10 баллов и более.

Примеры заданий:

1. **Что является целью риск-менеджмента?**
 - 1) динамичность развития организации
 - 2) создание и защита ценностей организации
 - 3) поддержание положительного имиджа организации

- 4) реформирование процесса управления

2. Принцип адаптированности менеджмента рисков в образовательной организации предполагает

- 1) учет запросов родителей (законных представителей) обучающихся
- 2) соразмерность структуры и процесса менеджмента риска внешней и внутренней среде образовательной организации, ее целям
- 3) согласованность системы менеджмента рисков требованиям ФГОС
- 4) соответствие уровню профессиональных компетенций педагогов общеобразовательной организации

Количество попыток: не ограничено

Итоговая аттестация

Форма: индивидуальный проект «Антирисковая программа общеобразовательной организации».

Описание, требования к выполнению:

Индивидуальный проект выполняется на основе навыков, полученных в ходе практических интерактивных занятий и позволяет слушателям курса продемонстрировать умения анализировать данные о деятельности общеобразовательной организации; выявлять факторы риска снижения качества образования; разрабатывать антирисковые программы, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации. Слушателям в ходе работы над проектом «Антирисковая программа общеобразовательной организации» необходимо: 1. Выявить и описать на основе анализа данных ВСОКО общеобразовательной организации и внешних оценочных процедур (ВПР, ГИА) факторы риска снижения качества образования. 2. Выбрать один из факторов риска и сформулировать название антирисковой программы. Описание выбранного фактора риска включить в текст антирисковой программы. 3. Сформулировать цель и задачи антирисковой программы. 4. Определить сроки реализации антирисковой программы. 5. Определить ожидаемые конечные результаты реализации антирисковой программы, описать целевые индикаторы и показатели программы. 6. Определить методы сбора и обработки информации о ходе реализации антирисковой программы, о ее промежуточных и конечных результатах. 7. Определить ответственных лиц и исполнителей программы. 8. Разработать дорожную карту реализации программы антирисковых мер, в которой указан перечень разработанных и подготовленных мероприятий, направленных на решение поставленных задач, определены показатели, сроки и ответственные за реализацию указанных мероприятий лица.

Критерии оценивания:

1. Название программы соответствует выбранному фактору риска снижения качества образования в общеобразовательной организации. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 2. Представлено описание фактора риска снижения качества образования в общеобразовательной организации, в описании есть ссылки на результаты самообследования и внешние оценочные процедуры (ВПР, ГИА). («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 3. Цель и задачи программы сформулированы, задачи направлены на достижение поставленной цели. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 4. Определены сроки реализации программы. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 5. Определены ожидаемые конечные результаты реализации антирисковой программы, целевые индикаторы и показатели описаны. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 6. Определены методы сбора и обработки информации о ходе реализации антирисковой программы. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 7. Определены ответственные лица и

исполнители. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) 8. Разработана дорожная карта реализации антирисковой программы, в которой указан перечень разработанных и подготовленных мероприятий, направленных на решение поставленных задач, определены показатели, сроки и ответственные за реализацию указанных мероприятий лица. («да» - 1 балл; «нет» - 0 баллов) Работа оценивается «зачтено»/ «не зачтено». Оценка «зачтено» выставляется при условии, что антирисковая программа соответствует всем указанным критериям, т.е. оценена на 8 баллов из 8 возможных.

Примеры заданий:

Пример оформления дорожной карты

задача	мероприятие	Дата реализации	показатель	Ответственный

Количество попыток: не ограничено

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. Об образовании в Российской Федерации: федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ (ред. от 07.03.2018) // Официальный интернет-портал правовой информации. – URL: <http://www.pravo.gov.ru> (дата обращения: 10.05.2023).
2. ГОСТ Р ИСО 9004-2019 Национальный стандарт Российской Федерации. Менеджмент качества. Качество организации. Руководство по достижению устойчивого успеха организации. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200167117> (дата обращения 02.06.2023)
3. ГОСТ Р ИСО 9001-2015 Национальный стандарт Российской Федерации. Система менеджмента качества. Требования. – URL: <https://docs.cntd.ru/document/1200124394> (дата обращения 02.06.2023)
4. Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 286 “Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования”. URL: <https://fgosreestr.ru/uploads/files/14e6445c39109a753ec3b7d239e46fdb.pdf> (дата обращения 29.05.2023)
5. Приказ Министерства просвещения РФ от 31 мая 2021 г. № 287 “Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования”. – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/401333920/> (дата обращения: 27.05.2023).
6. Приказ Министерства образования и науки РФ от 17 мая 2012 г. № 413 «О утверждении федерального государственного стандарта среднего общего образования» – URL: <https://fgos.ru/fgos/fgos-soo>

7. Приказ Министерства просвещения Российской Федерации от 12.08.2022 № 732 "О внесении изменений в федеральный государственный образовательный стандарт среднего общего образования, утвержденный приказом Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 г. № 413" – URL: https://edsoo.ru/Prikaz_Ministerstva_prosvescheniya_Rossijskoj_Federacii_ot_12_08_2022_732_O_vnesenii
8. Приказ Министерства Просвещения РФ от 13.03.2019 № 114 «Об утверждении показателей, характеризующих общие критерии оценки качества условий осуществления образовательной деятельности организациями, осуществляющими образовательную деятельность по основным общеобразовательным программам, образовательным программам среднего профессионального образования, основным программам профессионального обучения, дополнительным общеобразовательным программам» – URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/72131012/> (дата обращения 16.05.2023)
9. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 N 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)" – URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_394567/68235b5a72ff3ac960406938238eed666ffe20 (дата обращения 16.05.2023)
10. Приказ Минобрнауки России от 14.06.2013 N 462 (ред. от 14.12.2017) "Об утверждении Порядка проведения самообследования образовательной организацией" – URL: <https://base.garant.ru/70405358/> (дата обращения 12.04.2023)

Литература

1. Марчук, Л.Г Планирование ВСОКО // Практика административной работы в школе. – 2018. – № 5. – С. 13 – 19.
2. Механизмы управления качеством образовательной деятельности в общеобразовательной организации: методические рекомендации для руководящих работников общеобразовательных организаций и специалистов муниципальных органов управления образования / Министерство образования и молодежной политики Свердловской области Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Свердловской области «Институт развития образования»; авт.-сост. С. А. Иванов, О. А. Толстых – Екатеринбург: ГАОУ ДПО СО «ИРО», 2019. – 28 с.
3. Оценивание качества образовательных результатов в современной школе: теория и практика : учебно-методическое пособие / Н. Л. Галеева, Т. Г. Романова, И. А. Якимов ; под ред. Н. Л. Галеевой. – Москва : МП илГУ, 2021. – 176 с.
4. Поверх барьеров: истории школ, работающих в сложных социальных условиях. Книга для школьных администраторов и для тех, кто управляет школами на муниципальном и региональном уровнях / сост. М. А. Пинская и др. М. Рыбаков фонд, 2021 – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/339289224.pdf>
5. Управление рисками в нефинансовых компаниях: учебник для подготовки к экзамену по сертификации «Профессионал в области управления рисками» / А. И. Сидоренко, К. В. Дожиков, Д. А. Шевченко, Л. В. Фролова. – М.: Эдитус, 2019. – URL: <https://risk-academy.ru/download/risk-management-guide/>

Дополнительная литература

1. Беляева М.А. Риск как предмет научного анализа в педагогике и образовании // Педагогическое образование в России. 2014. № 11. С.16-23 – URL: <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/1800/1/povr-2014-11-02.pdf>

2. Бысик Н.В., Косарецкий С.Г., Пинская М.А. Проектирование модели профессионального развития педагогов школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, работающих с учащимися с риском образовательной неуспешности: эмпирическая основа и ключевые составляющие // Психологическая наука и образование. 2018. Том 23. № 5. С. 87–101. – URL: https://psyjournals.ru/journals/pse/archive/2018_n5/pse_2018_n5_bysik.pdf
3. Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке. Практические рекомендации/авт.-сост.М.А.Пинская, А.М.Михайлова.-- М.: Корпорация “Российский учебник”, 2019 – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/345295660.pdf>
4. Барбер М., Муршед М.Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах.Уроки анализа лучших систем школьного образования мира (пер.с англ.) // Вопросы образования.2008.№ 3.С.7—60.
5. Куксо Е.Н. Миссия выполнима: как повысить качество образования в школе.М.: Сентябрь, 2016.192 с.
6. Куксо Е.Н. Десять эффективных способов улучшения качества преподавания в школе. — М.: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. — 192 с. — (Библиотека журнала «Директор школы».) – URL: <https://xn--80acgfbsl1azdqr.xn--p1ai/file/4209e47a9c4187b9018f332ff9eda926>
7. Малышева Л.А. Контроллинг организационных изменений: как не утонуть в море популярных концепций. Учебное пособие. Екатеринбург: ООО «Издательство УМЦ УПИ», 2010. 386 с. – URL: https://mba-urfu.com/upload/statyi-knigi/%D0%9A%D0%BE%D0%BD%D1%82%D1%80_%D0%9E%D1%80%D0%B3_%D0%98%D0%B7%D0%
8. Передовые педагогические практики. Альманах № 6, 2020 / Передовые практики инновационной деятельности образовательных учреждений Адмиралтейского района Санкт-Петербурга: Сборник статей организаторов и участников инновационной деятельности / Под ред. О. М. Гребенниковой, А. А. Кочетовой, С. А. Писаревой – СПб: «КультИнформПресс», 2020 – 179 с. – URL: <https://imc.adm-spb.info/wp-content/uploads/2020/05/Almanah-2020.pdf>
9. Резильентные школы: высокие достижения в социально неблагополучном окружении.Информационный бюллетень.М.: Высшая школа экономики, 2017.36 с.
10. Риск менеджмент в учреждениях социальной сферы, культуры и образования. Учебно-методическое пособие / под ред. М.А. Беляевой, Н.В. Шрамко / Урал. гос. пед. университет. – Екатеринбург, 2014. – Выпуск 1. – 170 с
11. Технологии психологического сопровождения интеграции мигрантов в образовательной среде: Учебно-методическое пособие для педагогов-психологов. [Электронный ресурс] / под ред. О. Е. Хухлаев, М. Ю. Чибисова. М.: МГППУ. 2013. – 273 с. – URL: https://www.isras.ru/files/File/publ/Kuznetsov_Tehnologii_psikhologicheskogo_soprovozhdeniya.pdf
12. Хэтти, Джон А.С. Видимое обучение: синтез более 800 метаанализов, посвященных достижениям школьников.М: Национальное образование, 2017.432 с.
13. Я – эффективный учитель: как мотивировать к учебе и повысить успешность «слабых» учащихся: учебно-методическое пособие / Составители: Н.В. Бысик, В.С. Евтюхова, М.А. Пинская. – М.: Университетская книга, 2017. – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/384382880.pdf>
14. Я – эффективный директор: как разработать и реализовать программу улучшения образовательных результатов учащихся школы: учебно-методическое пособие / [сост. Н.В. Бысик и др.]. – М.: Университетская книга, 2018. – 112 с. – URL: <https://publications.hse.ru/pubs/share/direct/230368822.pdf>

Электронные обучающие материалы

Интернет-ресурсы

1. Единое содержание общего образования– URL:<https://edsoo.ru/>
2. Министерство просвещения Российской Федерации – URL: <https://edu.gov.ru>
3. Риск-академия – URL: <http://www.risk-academy.ru/>
4. ФГБНУ “Институт стратегии развития образования” – URL: <https://instrao.ru/>
5. ФГБУ Федеральный институт оценки качества образования – URL: <https://fioco.ru/ru/osoko>

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Для реализации программы повышения квалификации необходим класс, оснащенный видео- и аудиовизуальными средствами обучения. Компьютер преподавателя должен иметь доступ к информационно-телекоммуникационной сети Интернет и быть оснащен веб-камерой, микрофоном, аудиоколонками и/или наушниками.

**ДОКУМЕНТ ПОДПИСАН
ЭЛЕКТРОННОЙ ПОДПИСЬЮ**

СВЕДЕНИЯ О СЕРТИФИКАТЕ ЭП

Сертификат 527227426247742686294735902159890388589213147347

Владелец Зорина Мария Андреевна

Действителен с 18.09.2025 по 18.09.2026