

Тр. 23

ⁱДепартамент образования Владимирской области

Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования Владимирской области «Владимирский институт развития образования имени Л. И. Новиковой»

«УТВЕРЖДАЮ»



«18» 12 2024 г.

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

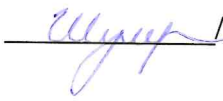
**«УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ КОМАНДЫ: ОСОБЕННОСТИ И
КЛЮЧЕВЫЕ ФАКТОРЫ УСПЕШНОЙ РАБОТЫ»**

Владимир, 2024 г.

Организация - разработчик: ГАОУ ДПО ВО «Владимирский институт развития образования имени Л.И. Новиковой»

Разработчик(и) программы: Разумовская Т.В., профессор кафедры педагогического менеджмента ГАОУ ДПО ВО ВИРО

Программа **рекомендована** кафедрой педагогического менеджмента ГАОУ ДПО ВО ВИРО к использованию в учебном процессе для повышения квалификации руководители образовательных организаций (категория слушателей)

Протокол № 5 от «16» декабря 2024 г. Зав. кафедрой  /Т.О. Шумилина/

Раздел 1. Характеристика программы

Цель программы – выявить особенности функционирования команды в системе управления образовательной организацией, представить практические рекомендации по использованию потенциала управленческой команды в развитии образовательной организации.

1.1. Планируемые результаты обучения:

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление развитием общеобразовательной организации. (Профстандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)»)	Руководство развитием общеобразовательной организации с учетом правовых норм законодательства Российской Федерации, нормативных правовых актов муниципального района/городского округа Российской Федерации	Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового, инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества	Организовывать инновационную деятельность в общеобразовательной организации. Применять подходы и методы управления развитием общеобразовательной организации, обеспечивающие повышение качества образования и эффективность деятельности организации

2. **Категория слушателей:** руководители ОО, заместители руководителей ОО по УВР и ВР.

Срок обучения: 24 часа.

Форма обучения: очно, с отрывом от работы.

Раздел 2. Содержание программы

№№	Наименование блоков и модулей	Лекции	Пр. занятия семинар, тренинги	Сам. работа	Всего часов	Форма контроля
1.	Управленческая команда современной школы: задачи и содержание деятельности	1	1		2	
2.	Какой должна быть управленческая команда современной школы	1	1		2	
3.	Управленческая команда общеобразовательной организации: понятие, признаки команды управления, принципы формирования	1	1		2	
4.	Эмоциональность руководителя: эмоциональное лидерство, вовлеченность, мягкие навыки, управление изменениями, развитие себя и команды.		6		6	
5.	Эффективность команды. Управление человеческими ресурсами. Профилактика эмоционального выгорания.		6		6	
6.	Стратегическое планирование работы управленческой команды. Проектирование корпоративной модели работы школьных команд.	1	1		2	
7.	Подготовка локального акта — положение об управленческой команде школы, план работы команды.	1	1		2	
8.	Итоговое занятие. Презентация корпоративной модели работы школьных команд и положение об управленческой команде.		2		2	зачет
	ИТОГО:	5	19		24	

2.2. Рабочая программа

Тема 1. Управленческая команда современной школы: задачи и содержание деятельности (1 час лекция, 1 час практическая работа)

Лекция (1 час): Тенденции современного управления в сфере образования. Вызовы современности и их влияние на трансформацию подходов в управлении: ослабление вертикали власти, переход к горизонтальной модели управления. Ориентация современного менеджмента на поиск и привлечение талантов, лидеров. Власть, влияние и лидерство в организации. Ключевые качества лидера.

Практическая работа (1 час). Команда и группа: в чем разница. Типы команд. Ролевая структура команды. Стадии развития команды. Оценка эффективности работы команды. Цели и задачи команды. Индивидуальные цели членов команды. Методы мотивации сотрудников на различных стадиях развития команды.

Тема 2. Какой должна быть управленческая команда современной школы (1 час лекция, 1 час. практическая работа).

Лекция (1 час) Основания для пересмотра или формирования нового состава управленческой команды. Оптимальный состав управленческой команды современной школы. Ключевые компетенции членов управленческой команды. Ключевые принципы формирования единого педагогического коллектива современной школы. Мероприятия

для формирования управленческой команды образовательной организации. Признаки эффективной работы команды.

Практическая работа (1 час). Подготовка и принятие управленческих решений школьной управленческой командой. Концепция эффективной системы мотивации. Психологические правила управления мотивацией сотрудников. Корректирующие беседы. Развивающие беседы. Мотивационная критика. Видеоанализ. Алгоритм позитивной обратной связи и алгоритм негативной обратной связи. Критерии: степень реализации цели практической работы; степень выполнения заданий работы; степень сформированности у слушателей необходимых знаний и умений.

Тема 3. Управленческая команда общеобразовательной организации: понятие, признаки команды управления, принципы формирования (1 час лекция, 1 час практическая работа)

Лекция (1 час). Управленческая команда - одна из форм эффективного управления. Как определяется команда, управленческая команда: признаки, специфические функции. Формирование управленческой команды. Факторы влияния на формирование управленческой команды. Четыре основных подхода к формированию команды.

Практическая работа (1 час). Методы формирования управленческой команды. Методы развития управленческой команды. Форсайт-грамотность как инструмент командного развития. Организация и контроль технологии формирования управленческой команды. Планирование работы управленческой команды.

Тема 4. Эмоциональность руководителя: эмоциональное лидерство, вовлеченность, мягкие навыки, управление изменениями, развитие себя и команды (практическая работа 6 часов).

Практическая работа (6 часов). Тренинг. Разработка актуального профиля компетенций современного руководителя 21 века. Современные аспекты лидерства. Классификация и структура лидерства. Лидерский стиль. Привычки лидера. Правила успешного лидера. Эффективное лидерство, как продвижение своей команды. Эволюция лидера, развитие лидерского потенциала. Парадигма современного лидерства, что такое лидерское поведение? Стадии лидерства. Технология управления своей жизнью.

Тема 5. Эффективность команды. Управление человеческими ресурсами. Профилактика эмоционального выгорания (практическая работа 6 часов).

Практическая работа (6 часов). Тренинг. Эффективное лидерство: искусство и мастерство: Механизмы влияния и психологические характеристики личности эффективного руководителя. Методы снижения уровня эмоционального выгорания сотрудников. Планирование посредством «мозгового штурма» мероприятий по профилактике эмоционального выгорания. Пути повышения уровня сплоченности коллектива. Приемы оптимизации самооценки участников тренинга. Формирование позитивного мышления.

Тема 6. Стратегическое планирование работы управленческой команды. Проектирование корпоративной модели работы школьных команд (1 час лекция, 1 час практическая работа).

Лекция (1 час): Стратегическое планирование работы управленческой команды. Что такое стратегическое планирование. Преимущества стратегического планирования. Задачи стратегического планирования. Виды стратегий в образовании. Этапы стратегического планирования. Как выбрать правильную стратегию для организации. Как реализовать стратегический план. Совет эксперта.

Практическая работа (1 час). Проектирование корпоративной модели работы школьных команд. Методы управления образовательным учреждением через команды. Понятия интактной и кросс-функциональной команд. Преимущества и эффективность этих методов управления.

Тема 7. Подготовка локального акта — положение об управленческой команде школы, план работы команды (1 час лекция, 1 час практическая работа).

Лекция (1 час): Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития. Нормативно-правовое обеспечение деятельности управленческой команды. Особенности документооборота.

Практическая работа (1 час). Разработка приказа о создании управленческой команды. Разработка и защита положения об управленческой команде. Защита положения об управленческой команде.

Итоговое занятие (2 часа практическая работа). Презентация корпоративной модели работы школьных команд.

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Итоговая аттестация

Форма: Зачёт в форме презентации корпоративной модели работы школьных команд.

Описание, требования к выполнению:

Время выполнения: 5 минут

Критерии оценивания презентации корпоративной модели работы школьных команд:

№ п/п	Критерии	Показатели критерия	Баллы
1.	Какую проблему решает модель работы школьных команд, проблема сформулирована и актуализирована	проблема сформулирована и актуализирована	2
		проблема сформулирована, но не актуализирована	1
		проблема не сформулирована и не актуализирована	0
2.	Цель и задачи модели согласованы с проблемой	согласованы полностью	2
		согласованы частично	1
		в основном не согласованы	0
3.	Цель модели работы школьных команд достижима, актуальна, конкретна, измерима, ограничена во времени	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1
		в основном не соответствует	0
4.	Задачи конкретны, логичны, решаемы, согласованы с целью	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1
		в основном не соответствует	0
5.	План мероприятий оформлен в соответствии с задачами модели	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1
		в основном не соответствует	0
6.	Ожидаемые результаты, критерии и показатели успеха отражают достижение цели	отражают полностью	2
		отражают частично	1
		в основном не отражают	0
7.	Риски реализации модели выявлены, оценены, разработаны способы их преодоления	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1
		в основном не соответствует	0
8.	Краткий перечень необходимых ресурсов составлен	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1

		в основном не соответствует	0
9.	Примерная стоимость (бюджет) реализации модели школьных команд рассчитана и указана	соответствует полностью	2
		соответствует частично	1
		в основном не соответствует	0
10.	Определен состав проектной группы и роли участников определены	определены полностью	2
		определены частично	1
		не определены	0
11.	Мультимедийная презентация оформлена в соответствии с требованиями	соответствует полностью	2
		есть несоответствие	1
		в основном не соответствует	0
	Итого: max		22

Количество попыток: 1

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. ФЗ «Об образовании в РФ» № 273-ФЗ от 29.12.2012 г.
2. Указ Президента РФ от 7.05.2018 г. № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития РФ на период до 2024 года.
3. Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года».
4. Паспорт национального проекта «Образование», утвержденный Президиумом Совета при Президенте РФ по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24.12.2018 г. №16.
5. Федеральный закон от 28.06.2014 N 172-ФЗ (ред. от 31.07.2020) "О стратегическом планировании в Российской Федерации"
6. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ».

Литература

1. Чечель И.Д. Москва 2016 Серия «Библиотека журнала «Директор школы» Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития.
2. Галищева Д. С. Управление коммуникациями в проекте // Синергия Наук. 2020. № 43. С. 360-365.
3. Кузнецова Е. В. Управление портфелем проектов как инструмент реализации корпоративной стратегии : учебник для вузов – 2-е изд., перераб. и доп. Москва: Издательство Юрайт, 2020. 177 с.
4. Шкурко В. Е. Управление рисками проекта : Учебное пособие – 2-е изд. Москва : Издательство Юрайт, 2020. 182 с.

Электронные обучающие материалы

1. Мартынцева Е. В. Технология успеха управленческой деятельности директора школы. Разделы: Администрирование школы. <https://urok.1sept.ru/articles/210218>

2. Стратегия управленческой деятельности директора школы в существующих условиях стимулирования труда. <https://psihdocs.ru/strategiya-upravlencheskoj-deyatelenosti-direktora-shkoli-v-su.html>
3. Методические и практические рекомендации по развитию управленческого потенциала общеобразовательных организаций. Моделирование качеств руководителя общеобразовательной организации и методические положения по оценке профессионального уровня руководителей общеобразовательных организаций.
https://studref.com/433593/menedzhment/metodicheskie_prakticheskie_rekomendatsii_r_razvitiyu_upravlencheskogo_potentsiala_obscheobrazovatelnyh_organ
4. Завертайлов В. Секреты управления проектами [Электронный ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=SbPkoBKqBmU> (дата обращения 18.03.2022).
5. Овечкин А. М., Овечкин М. И. Проектная компетентность руководителя образовательной организации в условиях реализации федеральных проектов национального проекта «Образование» // Непрерывное образование. 2020. URL: https://www.elibrary.ru/download/elibrary_43771421_70587899.pdf (дата обращения 15.03.2022).
6. Софонов М. Управление проектами от А до Я – что такое управление проектами и проектное управление [Электронный ресурс]. URL: <https://www.youtube.com/watch?v=6Jx5jRpe9Bc> (дата обращения 18.03.2022).

Интернет-ресурсы

1. <https://direktoria.org/journals/direktor-shkoly/7-270-2022/pyat-tochek-rosta-kak-proiskhodit-razvitie-direktora-i-shkoly/>
2. <https://xn--e1aaibaicee3abxeciabipck.xn--plai/?p=2532>
3. <https://znanio.ru/media/doklad-strategiya-razvitiya-obrazovatelnoj-organizatsii-2525093>
Доклад "Стратегия развития образовательной организации"
4. Информационно-правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/>.
5. Корпоративный университет Московского образования [Электронный ресурс]. URL: <https://corp-univer.ru/>.
6. Лекторий МФТИ [Электронный ресурс]. URL: <https://mipt.lectoriy.ru/>.
7. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/>.
8. Российская государственная библиотека [Электронный ресурс]. URL: <https://www.rsl.ru/>.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Учебная аудитория. Компьютерное и мультимедийное оборудование. Интернет. Облачный сервис. Флип-чарт, бумага для флип-чарта, маркеры, бумага А-4, фломастеры, магниты. Раздаточные материалы.