

Департамент образования и молодежной политики Владимирской области

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

«УТВЕРЖДАЮ»



/ Харчевникова Е.Л.

«30» ноября 2022 г.

Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)

**АНАЛИЗ КОЛЛЕКТИВА И СТРАТЕГИЧЕСКОЕ
ПЛАНИРОВАНИЕ В ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ:
ПРОГРАММА ОБУЧЕНИЯ КОМАНД**

Разработчик программы:
Разумовская Т.В., ГАОУ ДПО ВО ВИРО

Владимир, 2022

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель резолюции программы – совершенствование компетенции руководителей общеобразовательных организаций в области управления развитием коллектива.

1.2. 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

1.3. Категория слушателей:

Руководители общеобразовательных организаций

1.4. Форма обучения – Очная

1.5. Срок освоения программы: 24 ч.

Раздел 2. Содержание программы

№№	Наименование блоков и модулей	Всего часов	Лекции	Пр. занятия, тренинги	Сам. работа	Форма контроля
1.	Стратегическое планирование в образовательной организации.	6	3	3		
1.1.	Стратегические идеи развития образования РФ	2	2	-		
1.2.	Стратегия развития образовательной организации	1	1	-		
1.3.	Технология разработки стратегии образовательного учреждения	3	-	3		
2.	Диагностика педагогического коллектива	4	1	3		
2.1.	Методики исследования педагогического коллектива. Организация изучения проблем коллектива.	1	1	-		
2.2.	Разработка программы диагностирования коллектива	3	-	3		
3.	Программа обучения команд	12	2	10		
3.1.	Командообразование и методы групповой работы. Управленческие навыки.	4	2	2		
3.2.	Технологии эффективного командообразования. Тренинг по командообразованию и развитию корпоративного духа	4	-	4		
3.3.	Тренинг на сплочение коллектива	4	-	4		
	Итоговая аттестация: зачёт	2	-	2		<i>зачёт</i>
	ИТОГО:	24	6	18		

2.2. Рабочая программа

№ п/п	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
Тема 1.1. Стратегические идеи развития образования РФ	Лекция, 2 час.	Единая система образования России: единые подходы к формированию содержания образования и воспитания, единые стандарты образовательного пространства страны, единая система мониторинга эффективности деятельности образовательных организаций, органов управления образованием. Формирование системы управления качеством образования. Кадровое обеспечение введения обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО. Апробация примерных рабочих программ по учебным предметам начального общего и основного общего образования. Формирование и оценка ФГ. Методические ресурсы формирования функциональной грамотности.
Тема 1.2. Стратегия развития образовательной организации	Лекция, 1 час.	Единое образовательное пространство (обучение и воспитание): критерии образа будущего (уровни: базовый, средний, полный). Пути формирования коллектива: профессиональный, организационный, психологический. Этапы становления коллектива школы: создание, становление, зрелость, переход в новое качество. Комплекс мер по сплочению коллектива. Разработка новых образовательных технологий. Тренинги на сплочение коллектива, тимбилдинг. (англ. team - «команда», building - «строить»). Типы тренингов.
Тема 1.3. Технология разработки стратегии образовательного учреждения	Практическое занятие, 3 час.	Алгоритм разработки Программы развития школы Структурная модель Программы развития школы (примерная). 1. Анализ состояния школы на основе прохождения самодиагностики (методика проекта). 2. Модель школы после реализации Программы развития (3-5 лет) – целевые ориентиры развития в идеологии единого образовательного пространства 3. Описание функциональных подразделений школы и основных процессов, выполняемых различными функциональными подразделениями (штатное расписание, кадровый состав). Описание механизмов интеграции всех участников процесса по горизонтали и вертикали с целью достижения удовлетворенности качеством образования и условиями труда: Ученикоцентричность. Ориентация на семью. Поддержка учительства. Школьный климат. 4. Описание модели образовательной программы школы. - инвариант: принципы «Школы Минпросвещения России», целевые ориентиры единого образовательного пространства (8 направлений); - вариативность: уникальные региональные/муниципальные возможности, уникальные возможности школы (традиции школы). Синхронизация программы развития школы с муниципальной программой развития системы управления качеством образования (мотивирующий мониторинг). 5. Описание модели управления школой (администрация, руководители подразделений, Управляющий совет, ученическое самоуправление). 6. Описание модели системного повышения квалификации школьных команд. 7. Описание модели инфраструктуры школы. 8. Дорожная карта реализации Программы развития школы (сроки, ресурсы, ответственные, НПА и др).

<p>Тема 2.1. Методики исследования педагогического коллектива. Организация изучения проблем коллектива.</p>	<p>Лекция, 1 час.</p>	<p>Методики исследования педагогического коллектива: -«Стили педагогического общения» (Н.П. Фетискин, В.В. Козлов, Е.И. Рогов, -Оценка психологического климата в педагогическом коллективе -«Мотивация успеха и боязнь неудачи» (МУН) опросник А.А. Реана, - Диагностика уровня саморазвития и профессионально-педагогической деятельности (Л. Н. Бережнова), - Методика диагностики профессионального выгорания В.В.Бойко Выявление и анализ проблем коллектива.</p>
<p>Тема 2.2. Разработка программы диагностирования коллектива</p>	<p>Практическое занятие, 3 час.</p>	<p>Программа диагностирования коллектива. Часть 1.Диагностика проблем: 1) оценка целей образования и воспитания педагогами, 2)отношение к содержанию образования, 3)оценка организационной культуры, 4)состояние микроклимата, 5)отношение к результатам учебного процесса. Часть 2. Диагностика профессиональной подготовки учителя (самооценка).</p>
<p>Тема 3.1. Командообразование и методы групповой работы. Управленческие навыки</p>	<p>Лекция, 2 час.</p>	<p>Для реализации эффективного взаимодействия руководителя ОО с педагогическим коллективом необходимо придерживаться определенных принципов управления. Что должен знать руководитель о взаимодействии с педагогическим коллективом? Определение стиля руководства коллективом (методика В.П. Захарова и А.Л. Журавлева). Диагностика педагогического коллектива. Карта самодиагностики. Самодиагностика учреждения. Выявление проблем в коллективе. Работа с проблемами через ранжирование. Организация творческих групп или команд? Когда это может быть эффективно? Уточнение этапа становления коллектива ОО. Каков может быть комплекс мер по сплочению коллектива? Разработка новых образовательных технологий, как направление развития сплоченности. Оформляем Программу обучения команд Цель программы – создать условия для организации школьных команд по решению выявленных проблем, определяющих стратегическое развитие учреждения. Задачи программы: 1)провести диагностирование коллектива и выявить проблемы его развития; 2)определить стратегические направления развития образовательной организации и утвердить их педагогическом Совете; 3)скорректировать план методической учебы педагогов – формат работы с командами; 4) разработать план мероприятий по сплочению коллектива; 5)организовать проектные команды по проектированию ключевых проблем.</p>
	<p>Практическое занятие, 2 час.</p>	<p>Тренинг управленческих навыков Цель: Осознание своей индивидуальности, повышение самооценки, освоение активной позиции самопознания и развития себя. Блок «Делегирование». <i>Упражнение «Доверие».</i> Цель - показать важность доверия между руководителем и подчиненным. Блок «Управление по целям». <i>Упражнение «Преодолей препятствия».</i> Цель: показать участникам возможные ошибки при постановке целей для подчиненных. <i>Упражнение «Положительная и отрицательная обратная связь».</i> Цель: показать участникам возможные виды обратной связи.</p>

		<p><i>Упражнение «Ошибки руководителя»</i> Блок «Мотивация» <i>Упражнение «10 бесплатных способов мотивации»</i> Цель: показать участникам возможные способы нематериального мотивирования подчиненных. Блок «Развитие уверенного поведения» <i>Упражнение «Проникнуть в круг»</i> Цель: тренировка лидерских умений</p> <p>Мотивация лидерского поведения</p> <p>Тест «Какой я лидер» 7 черт, которыми обладают лучшие лидеры, и как их выработать Тест на эмоциональный интеллект (Тест EQ) Тренинговые упражнения на развитие сплоченности коллектива</p>
<p>Тема 3.2. Технологии эффективного командообразования. Тренинг по командообразованию и развитию корпоративного духа</p>	<p>Практическое занятие, 4 час.</p>	<p>Цель тренинга командообразования: построение доверия внутри группы, выработка навыков взаимодействия и соответственно сплочение коллектива. Задачи тренинга: - формирование и усиление общего командного духа, путем сплочения группы людей; - развитие ответственности и вклада каждого участника в решении общих задач; - получение эмоционального и физического удовольствия от результатов тренинга; - осознание себя командой. Части тренинга: доверие, сплочение, командообразование.</p>
<p>Тема 3.3. Тренинг на сплочение коллектива</p>	<p>Практическое занятие, 4 час.</p>	<p>Цель тренинга: создать условия для сплочения коллектива. Упражнения на сплочение коллектива <i>Упражнение «Формула моей личности».</i> Цель: знакомство участников, создание атмосферы, соответствующей целям тренинга. <i>Упражнение «Маска»</i> <i>Упражнение «Сильные стороны»</i> <i>Упражнение «Рисунок»</i> (цель: показать многообразие взглядов, при выполнении одинаковых инструкций) <i>Упражнение «Паровозик»</i> (цель: развитие групповой сплоченности коллектива; развитие коммуникативных способностей; невербальное общение; помощь педагогам в налаживании эффективного взаимодействия с окружающими) <i>Упражнение «Дерево жизни»</i> (цель: выявление общих тенденций) <i>Упражнение: «Рисуем себя»</i> <i>Игра: «Передача предметов по кругу»</i> (цель: обмен настроениями, чувств по кругу). <i>Упражнение «Волшебный ключик»</i>(веревочный тренинг) <i>Упражнение: «Салфетка»</i> <i>Упражнение - Беседа: «Модель идеального коллектива»</i> <i>Упражнение «Моечная машина»</i>(цель: сплочение коллектива, снятие физического и нервного напряжения).</p>
<p>Итоговое занятие</p>	<p>Практическое занятие, 2 час.</p>	<p>Зачёт в форме презентации идеи развития коллектива своей ОО.</p>

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Итоговая аттестация

Форма: Зачёт в форме презентации идеи развития коллектива своей ОО.

Описание, требования к выполнению:

Время выполнения: 5 минут

Критерии оценивания презентации идеи развития коллективасвоей ОО:

№ п/п	Критерии	Показатели критерия	Баллы
1.	Какую проблему решает стратегическая идея развития, 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 идеи согласованы с проблемой	согласованы полностью	2
		согласованы частично	1
		в основном не согласованы	0
3.	Цель стратегической идеи 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 идеи	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 стратегической идеи 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 стратегической идеи 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

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 № 172-ФЗ «О стратегическом планировании в РФ».
6. Постановление Правительства РФ от 15.10.2016 № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ» (УТРАТИЛО СИЛУ).
7. Постановление Правительства РФ от 12.10.2017 № 1242 «О разработке, реализации и об оценке эффективности отдельных государственных программ РФ».
8. Постановление Правительства РФ от 31.10.2018 № 1288 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ».
9. Распоряжение Минэкономразвития России от 14.04.2014 № 26Р-АУ «Об утверждении Методических рекомендаций по внедрению проектного управления в органах исполнительной власти».
10. ГОСТ Р ИСО 10006-2005 Системы менеджмента качества. Руководство по менеджменту качества при проектировании (утв. Приказом Ростехрегулирования от 06.09.2005 № 221-ст).
11. ГОСТ Р 54871-2011 Национальный стандарт РФ Проектный менеджмент. Требования к управлению программой (утв. Приказом Росстандарта от 22.12.2011 № 1584-ст).

Литература

1. Источник: Плаксина, И. В. Психолого-педагогическая диагностика в образовательной практике : учеб.-метод. пособие / И. В. Плаксина, К. В. Дрозд ; Владим. гос. ун-т им. А. Г. и Н. Г. Столетовых. - Владимир : Изд-во ВлГУ, 2022. - 388 с.
2. Сборник диагностических материалов по изучению психологических особенностей педагогов в системе психолого-педагогического сопровождения в образовательных организациях региона. Авторы составители: Викторова Екатерина Александровна, директор ОГБУ «БРЦ ПМСС» Склиренко Наталья Ивановна, заместитель директора ОГБУ «БРЦ ПМСС»/ Белгород, 2020
3. Управление персоналом организации: Учебник/ Под ред. А.Я. Кибанова. - М.:ИНФРА-М, 2017 - 512с.
4. Шалашова М.М., Шевченко Н.И., Махотин Д.А.. Подготовка учителя к реализации ФГОС общего образования: новые модели повышения квалификации педагогов (обучение школьных команд). Учебно-методическое пособие. Москва. 2017
5. Латуха М. О. Обучение управленческих команд и его особенности в российских компаниях/ Вестник Санкт-Петербургского университета. Менеджмент. <https://cyberleninka.ru/article/n/obuchenie-upravlencheskih-komand-i-ego-osobennosti-v-rossijskih-kompaniyah-1>

Электронные обучающие материалы

1. <https://studfile.net/preview/3799471/page:32/>
2. <http://elar.uspu.ru/bitstream/uspu/7064/2/07Korotkova.pdf> Формирование оптимального психологического климата в коллективе образовательной организации
3. https://docs.yandex.ru/docs/view?tm=1671903817&tld=ru&lang=ru&name=analiz_raboty_shkoly_za_2018-2019_uch.god.pdf&text=анализ%20коллектива%20образовательной%20организации&url=http%3A%2F%2Fschkola15murom.narod.ru%2FNormativka%2Fanaliz_raboty_shkoly_za_2018-2019_uch.god.pdf&lr=192&mime=pdf&110n=ru&sign=05e818dcbef58190a8de914144f4b91c&keyno=0&nosw=1&serpParams=tm%3D1671903817%26tld%3Dru%26lang%3Dru%26name%3Danaliz_raboty_shkoly_za_2018-2019_uch.god.pdf%26text%3D%25D0%25B0%25D0%25BD%25D0%25B0%25D0%25BB%25D0%25B8%25D0%25B7%2B%25D0%25BA%25D0%25BE%25D0%25BB%25D0%25BB%25D0%25B5%25D0%25BA%25D1%2582%25D0%25B8%25D0%25B2%25D0%25B0%2B%25D0%25BE%25D0%25B1%25D1%2580%25D0%25B0%25D0%25B7%25D0%25BE%25D0%25B2%25D0%25B0%25D1%2582%25D0%25B5%25D0%25BB%25D1%258C%25D0%25BD%25D0%25BE%25D0%25B9%2B%25D0%25BE%25D1%2580%25D0%25B3%25D0%25B0%25D0%25BD%25D0%25B8%25D0%25B7%25D0%25B0%25D1%2586%25D0%25B8%25D0%25B8%26url%3Dhttp%253A%2F%2Fschkola15murom.narod.ru%2FNormativka%2Fanaliz_raboty_shkoly_za_2018-

- 2019_uch.god.pdf%261r%3D192%26mime%3Dpdf%26110n%3Dru%26sign%3D05e818dcbef58190a8de914144f4b91c%26keyno%3D0%26nosw%3D1
4. https://spravochnik.ru/pedagogika/issledovanie_pedagogicheskogo_kollektiva Исследование педагогического коллектива
 5. <https://infopedia.su/15x123b8.html>
 6. <https://www.hse.ru/edu/dpo/631526313>

Интернет-ресурсы

1. <https://zaochnik.com/spravochnik/pedagogika/teoriya-obucheniya/deyatelnosti-pedagogicheskogo-kollektiva/>
2. Информационно-правовая система «Консультант Плюс» [Электронный ресурс]. URL: <http://www.consultant.ru/>.
3. Корпоративный университет Московского образования [Электронный ресурс]. URL: <https://corp-univer.ru/>.
4. Научная электронная библиотека [Электронный ресурс]. URL: <https://www.elibrary.ru/>.
5. 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.