

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ КИРОВСКОЙ ОБЛАСТИ

**Кировское областное государственное образовательное автономное
учреждение дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Кировской области»
(КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области»)**

«УТВЕРЖДАЮ»

Ректор ИРО Кировской области

Н.В. Соколова

№2 от 27.03.2025

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ ПРОГРАММА
(повышения квалификации)**

**«Эффективный руководитель образовательной организации:
лидерство и управление командой»**

**(для руководителей, заместителей руководителей
образовательных организаций)
(в количестве 48 часов)**

РАЗДЕЛ 1. ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ

1.1. Цель реализации программы - совершенствование профессиональных компетенций руководителей и заместителей руководителей ОО по вопросам повышения личностной эффективности и управления командой ОО в условиях развития системы образования.

1.2. Планируемые результаты обучения:
Для руководителя ОО

Трудовая функция	Трудовые действия	Знать	Уметь
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Руководство общеобразовательной организацией на основе принципов государственного управления, включая формирование и поддержку коллегиальных органов управления общеобразовательной организации с привлечением представителей участников образовательных отношений	Локально-нормативные акты, регламентирующие образовательную деятельность в ОО. Основы эффективной деловой коммуникации. Особенности командно-коллегиального стиля управления. Этапы формирования управленческой команды. Ключевые компетенции современного руководителя ОО. Различные техники тайм-менеджмента.	Решать кейсы, направленные на выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений, используя приемы эффективной деловой коммуникации. Разрабатывать программу сотрудничества ОО с социальными партнерами. Определять критерии эффективности работы управленческой команды.

Для заместителя руководителя ОО

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением.	Нормативно-правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность в общеобразовательной организации. Особенности командно-коллегиального стиля управления. Этапы формирования управленческой команды.	Решать кейсы, направленные на выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений, используя приемы эффективной деловой коммуникации. Разрабатывать программу сотрудничества ОО с социальными партнерами. Определять критерии

	Ключевые компетенции современного руководителя ОО. Различные техники тайм-менеджмента.	эффективности работы управленческой команды.
--	--	--

1.4. Категория слушателей:

Руководители, заместители руководителей образовательных организаций, кадровый резерв

1.5. Форма обучения – очно-заочная с применением ДОТ

1.6. Срок освоения программы: 48 часов

РАЗДЕЛ 2. СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа	Формы контроля
			Лекция	Интерактивное (практическое) занятие		
	Входное тестирование	1	0	1	0	
	Входной тест	1	0	1	0	тест
1.	Модуль 1. Нормативно-правовое обеспечение деятельности ОО	8	4	2	2	
1.1.	Правовая компетенция руководителя ОО	4	2	0	2	
1.2.	Эффективная деловая коммуникация в ОО	4	2	2	0	
2.	Модуль 2. Организационно-управленческие компетенции руководителей работников	20	8	8	4	
2.1.	Лидерство и эффективность руководителя ОО	3	1	2	0	Практическая работа №1 Решение кейсов
2.2.	Аттестация руководителя: требования к профессиональным	6	2	2	2	

	компетенциям руководителя ОО					
2.3.	Мотивация в системе кадровой политики ОО	4	2	0	2	
2.4.	Профилактика эмоционального выгорания управленческих и педагогических кадров	4	2	2	0	
2.5.	Тайм-менеджмент руководителя ОО	3	1	2	0	
3.	Модуль 3. Управление в сфере образования	17	8	9	0	
3.1.	Особенности управления образовательной организацией в современных условиях	5	2	3	0	Практиче ская работа № 2
3.2.	Модель командно- коллегиального управления ОО	4	2	2	0	Практиче ская работа № 3
3.3.	Принятие управленческих решений в условиях командно- коллегиального управления	4	2	2	0	
3.4.	Управление командой в ОО	4	2	2	0	
4.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	
4.1.	Итоговая аттестация	2	0	2	0	тест
	Всего часов	48	20	22	6	

2.2. Рабочая программа

Модуль 1. Нормативно-правовое обеспечение деятельности ОО

(лекции: 4 часа, практическое занятие: 2 часа, самостоятельная работа: 2 часа)

Тема 1.1. Правовая компетенция руководителя ОО

(лекция: 2 часа, самостоятельная работа: 2 часа)

Лекция. Понятие «правовая компетенция». Структура правовой компетенции руководителя: мотивационный, когнитивный, деятельностный, рефлексивный компоненты. Нормативно-правовая база ОО: локально-нормативные акты, регламентирующие управление ОО (Программа развития ОО, Положения о педагогическом совете, о Совете обучающихся и т.д.). Локально-нормативные акты, регламентирующие организационные аспекты деятельности ОО, особенности организации образовательного процесса, права, обязанности и ответственность работников ОО, образовательные отношения.

Самостоятельная работа. Слушатели знакомятся с локально-нормативными актами ОО на сайте проекта «Школа Минпросвещения России» в разделе «Настольная книга директора школы» <https://smp.edu.ru/>

Тема 1.2. Эффективная деловая коммуникация в ОО

(лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Основные функции и формы управленческого общения. Основы эффективной деловой коммуникации. Коммуникативные компетенции руководителя ОО. Критика и комплименты в деловой коммуникации. Техники эффективной работы с продуктивной и деструктивной критикой. Развитие эмпатии как инструмента управления людьми. Управление конфликтами в ОО. Алгоритм управления конфликтами: изучение конфликтной ситуации, выбор стратегии, предотвращение конфликтов.

Практическое занятие. Знакомство с правилами эффективной коммуникации: имитационные игры, элементы групповой дискуссии, практические упражнения, работа в мини-группах.

Модуль 2. Организационно-управленческие компетенции руководящих работников

(лекции: 8 часов, практические занятия: 8 часов, самостоятельная работа: 4 часа)

Тема 2.1. Лидерство и эффективность руководителя (лекция: 1 час, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Личностные характеристики руководителя ОО как лидера. Базовые и специальные компетенции современного руководителя 21 века. Классификация и структура лидерства. Правила успешного лидера. Моделирование индивидуальной траектории личностного и профессионального развития руководителя ОО.

Практическая работа №1. Решение кейсов по теме «Выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений (педагогическими работниками, обучающимися, родителями (законными представителями) обучающихся».

Тема 2.2. Аттестация руководителя: требования к профессиональным компетенциям руководителя ОО (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа, самостоятельная работа: 2 часа)

Лекция. Профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)». Новые требования к квалификации и профессиональным компетенциям руководителя общеобразовательной организации.

Практическое занятие. Слушатели знакомятся с профессиональными компетенциями руководителей ОО в пяти функциональных областях управления: управление кадрами; управление ресурсами; управление

процессами; управление результатами; управление информацией и делаются успешными практиками в данном направлении.

Самостоятельная работа. Слушатели выполняют аттестационное тестирование для руководящих кадров на демоверсии тренажера «Аттестационное тестирование» <https://test.mioo.ru/service/reg.php?p3&k=4>.

Обучающиеся проходят тест «Самооценка компетентностей директора школы» (гибкая модель оценки компетентностей директора школы) и анализируют полученные результаты. Ссылка на ресурс: <https://director.rosuchebnik.ru/test/>.

Тема 2.3. Мотивация в системе кадровой политики ОО (лекция: 2 часа, самостоятельная работа: 2 часа)

Лекция. Подбор и расстановка кадров. Законодательство Российской Федерации в области кадрового делопроизводства, аттестации, социальных гарантий педагогических и иных работников образовательной организации. Ценностная ориентация, мотивация и стимулирование педагогических работников. Мотивация как ведущий фактор, регулирующий активность, поведение, деятельность субъекта. Причины демотивации. Самомотивация.

Самостоятельная работа. Диагностика мотивации профессиональной деятельности (Методика К. Замфир в модификации А. Реана «Мотивация трудовой деятельности» (Электронный ресурс) http://www.prof-diagnost.org/prof_test/prof7.php).

Тема 2.4. Профилактика эмоционального выгорания управленческих и педагогических кадров (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Понятие «эмоциональное выгорание». Основные характеристики синдрома эмоционального выгорания. Причины и последствия эмоционального выгорания у педагогов. Профилактика эмоционального выгорания управленческих и педагогических кадров как метод повышения мотивации. Создание условий для сохранения и укрепления психологического здоровья педагогов, формирования навыков регуляции психоэмоциональных состояний.

Практическое занятие: Тренинг по профилактике эмоционального выгорания педагогов. Упражнения: «Паутина», «Я учусь у тебя», «Рисунок по кругу» и другие.

Тема 2.5. Тайм-менеджмент руководителя ОО (лекция: 1 час, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Понятие и сущность тайм-менеджмента. Целеполагание и организация времени. Методы эффективного планирования и управления временем. Оптимальное делегирование полномочий. Технологии контроля над использованием времени, оптимизации расхода временного ресурса. Методы работы с поглотителями времени. Дедлайны. Планирование рабочей недели. Планирование рабочего дня.

Практическое занятие. Знакомство с различными техниками тайм-менеджмента: Десять «золотых правил» Л. Зайверта. Техника SMART.

Метод АБВГД. Метод АВС. Принцип Парето.

Модуль 3. Управление в сфере образования **(лекции: 8 часов, практические занятия: 9 часов)**

Тема 3.1. Особенности управления ОО в современных условиях (лекция: 2 часа, практическое занятие: 3 часа)

Лекция. Развитие автономности в процессе управления ОО. Принцип системности – важнейший принцип управления образованием на общегосударственном, региональном, муниципальном, институциональном уровне. Модели управления ОО. Привлечение социальных институтов к решению проблем образования и повышению качества образования. Социальное партнерство.

Практическая работа № 2. Разработка программы сотрудничества ОО с социальными партнерами.

Тема 3.2. Модель командно-коллегиального управления ОО (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Понятие «команда». Отличие команды от группы. Основные признаки и принципы работы команды. Модель командно-коллегиального управления ОО. Командообразование как процесс формирования особого способа взаимодействия педагогических и руководящих работников. Рассмотрение отличительных особенностей коллегиальных органов управления в ОО. Знакомство с Положениями об Управляющем Совете, Попечительском Совете, Наблюдательном Совете и иных коллегиальных органов управления.

Практическая работа №3. Формирование модели управленческой команды ОО по этапам.

Тема 3.3. Принятие управленческих решений в условиях командно-коллегиального управления (лекция: 2 часа, практическое занятие: 2 часа)

Лекция. Роль и место принятия решений в работе руководителя. Общая классификация методов разработки решения. Типы управленческих решений. Формальные, эвристические методы принятия управленческих решений. Преимущества и недостатки авторитарного, консультативного метода, метода голосования в процессе принятия решений. Приемы повышения эффективности управленческих решений в рамках командно-коллегиального управления.

Практическое занятие: Выбор метода принятия управленческого решения в конкретной ситуации и разработка управленческого решения в выбранной технике. Метод «Колесо». Метод «Три сундука». Метод последовательных приближений. Матрица идей Буша. Метод «Шесть шляп мышления» Эдварда де Боно. «Дерево принятия решений».

Тема 3.4. Управление командой в ОО (лекция: 2 часа, практическое

занятие: 2 часа)

Лидер и команда в системе управления. Принципы и технологии формирования управленческой команды. Ключевые факторы эффективности управленческой команды: благоприятный психологический климат в команде, принятие всеми членами команды цели деятельности. Взаимоотношения в команде, построенные на доверии и уважении.

Практическое занятие. Определение критериев эффективности работы управленческой команды.

РАЗДЕЛ 3. ФОРМЫ АТТЕСТАЦИИ И ОЦЕНОЧНЫЕ МАТЕРИАЛЫ

Входное тестирование

Форма: тестирование

Количество часов: 1 час

Описание, требования к выполнению: Входная диагностика проводится в форме тестирования и состоит из 15 заданий с выбором одного или нескольких правильных ответов.

Критерии оценивания:

Тест считается выполненным, если указаны все правильные ответы. Каждое выполненное задание оценивается в 1 балл. Максимальное количество баллов – 15.

Интерпретация результатов: количество правильных ответов более 70% от общего количества вопросов (12 ответов) – достаточные знания для начала обучения по предлагаемой программе.

Количество попыток не ограничено.

Примеры заданий:

1. Специализация функций, полномочий управленческой деятельности - это:

- a) Интеграция
- b) Дифференциация+
- c) Гуманизация
- d) Дислокация
- e) Демократизация

2. Высший уровень управления:

- a) Тактический
- b) Оперативный
- c) Стратегический+
- d) Ситуационный
- e) Латентный

3. Принцип привлечения персонала к управлению организацией называется:

- a) Демократизация+
- b) Децентрализация
- c) Коллегиальность
- d) Прозрачность

е) Гуманизация

4. Подход, подчеркивающий необходимость учета в управленческой деятельности влияния и взаимодействия множества факторов, называется:

- а) Процессный
- б) Системный+
- с) Компетентностный
- д) Человекоцентристский
- е) Административный

Количество попыток: не ограничено.

Текущий контроль (Практические работы)

Модуль 2. Организационно-управленческие компетенции руководящих работников

Тема 2.1. Лидерство и эффективность руководителя ОО

Форма: Практическая работа №1.

Описание, требования к выполнению: Слушатели решают кейсы по теме «Выстраивание взаимоотношений руководителя со всеми участниками образовательных отношений (педагогическими работниками, обучающимися, родителями (законными представителями) обучающихся)».

Пример кейса: У обучающегося в 4 классе образовалась академическая задолженность, которую он не ликвидировал. Родители настаивают на переводе ребенка в следующий класс и не желают оставлять его на повторный год обучения.

Решение кейса:

В соответствии с ч. 9 ст. 58 Закона об образовании обучающиеся в образовательной организации по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования, не ликвидировавшие в установленные сроки академическую задолженность с момента ее образования, по усмотрению их родителей (законных представителей) оставляются на повторное обучение, переводятся на обучение по адаптированным образовательным программам в соответствии с рекомендациями психолого-медико-педагогической комиссии либо на обучение по индивидуальному учебному плану.

Российское законодательство не предоставляет иных возможностей выхода из сложившейся ситуации, кроме указанных выше. В случае отсутствия рекомендаций психолого-медико-педагогической комиссии на обучение по адаптированным образовательным программам родители обязаны выбрать одну из двух оставшихся законных возможностей – повторное обучение либо обучение по индивидуальному учебному плану.

Неисполнение родителями (законными представителями) указанной обязанности о выборе способа получения образования является административным правонарушением, предусмотренным статьей 5.35

Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях. Если обучающиеся по образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования в форме семейного образования, не ликвидировали в установленные сроки академическую задолженность, они продолжают получать образование в образовательной организации (ч. 10 ст. 58 Закона об образовании). В противном случае родители (законные представители) привлекаются к административной ответственности по статье 5.35 Кодекса Российской Федерации об административных правонарушениях.

Критерии оценивания: Решение кейсов оценивается в баллах (возможна самооценка и взаимооценивание в группах).

Таблица 1

Баллы	Степень удовлетворения критериям
3 балла «отлично»	Ответ дан правильный, исчерпывающий. Объяснение хода решения подробное, последовательное, грамотное, с теоретическими обоснованиями и ссылками на нормативно-правовые документы.
2 балла «хорошо»	Ответ дан правильный, но недостаточно чёткий. Объяснение хода решения подробное, но недостаточно логичное, с единичными ошибками в деталях, некоторыми затруднениями в теоретическом обосновании.
1 балл «удовлетворительно»	Ответ дан частично правильный, имеются ошибки. Объяснение хода решения недостаточно полное, непоследовательное, с ошибками, слабым теоретическим обоснованием, допущены неточности, недостаточно правильные формулировки.
0 «неудовлетворительно»	Ответ дан неправильный, допущены существенные ошибки. Объяснение хода решения дано неполное, непоследовательное, с грубыми ошибками, без теоретического обоснования. Отсутствуют знания нормативно-правовых документов.

Модуль 3. Управление в сфере образования

Тема 3.1. Особенности управления образовательной организацией в современных условиях

Форма: Практическая работа № 2.

Описание, требования к выполнению: Слушателям предлагается разработать программу сотрудничества ОО с социальными партнерами.

Критерии оценивания: Слушатели знакомятся с шаблоном/образцом программы сотрудничества ОО с социальными партнерами и, работая в группах, разрабатывают программу по теме, которая наиболее актуальна для ОО по блокам/разделам.

Таблица 2

№ группы	Задание для групп	Критерии выполнения задания
1.	Создать Паспорт программы	Задание считается выполненным, если в паспорте программы указаны цель, задачи, анализ рисков, оценка социально-экономической эффективности программы.
2.	Обосновать актуальность программы	Задание считается выполненным, если обоснована актуальность темы программы.
3.	Продумать ресурсное обеспечение Программы развития, финансирование	Задание считается выполненным, если прописаны кадровые, финансовые, научно-методические ресурсы, материально-техническое обеспечение.
4.	Провести SWOT-анализ внутренних факторов развития образовательной организации и SWOT-анализ внешней среды	Задание считается выполненным, если проведен SWOT-анализ внутренних факторов развития образовательной организации и SWOT-анализ внешней среды (соотнесение сильных и слабых сторон образовательной организации, возможностей и рисков развития внешней среды, роль ОО в социуме, уровень социального партнерства и степень интегрированности в местное сообщество).
5.	Продумать этапы, сроки, ожидаемые результаты реализации Программы	Задание считается выполненным, если прописаны сроки на каждый этап Программы (организационно-подготовительный, практический этап, обобщающий этап) и ожидаемые результаты (изменение значений целевых показателей, расширение сетевого взаимодействия).
6.	Прописать мероприятия по основным направлениям реализации Программы	Задание считается выполненным, если прописаны не менее 2-х мероприятий по каждому

		направлению развития, предполагаемые результаты каждого мероприятия.
7.	Провести анализ по показателям эффективности Программы	Задание считается выполненным, если проведен анализ Программы по таким критериям, как актуальность, реалистичность, контролируемость, чувствительность к сбоям/риски, логичность, инновационный подход.

Тема 3.2. Модель командно-коллегиального управления ОО

Форма: Практическая работа №3.

Описание, требования к выполнению: Слушателям необходимо проанализировать формулировки, раскрывающие сущность принципов формирования управленческой команды, и определить, к какому из принципов соответствует каждая из них, заполнив таблицу. Далее слушатели распределяют этапы модели командообразования в логической последовательности и называют основные особенности каждого этапа, определяя критерии эффективности работы управленческой команды.

Задание №1.

Слушатели курсов анализируют формулировки, раскрывающие сущность принципов формирования управленческой команды, и определяют, какому из указанных ниже принципов соответствует каждая из них, заполнив таблицу.

Основные принципы формирования управленческих команд

1. Принцип «дополнения».
2. Принцип «согласия целей».
3. Принцип конкретности, персонификации заданий, ролей, ответственности каждого члена команды.
4. Принцип делового сотрудничества.
5. Принцип обмена информацией.

Таблица 3

Характеристика принципов формирования управленческих команд

Сущность принципа	Название принципа
1. Функции, роль, ответственность каждого члена команды должны быть четко определены, исходя из его знаний, умений, способностей	
2. Работа в команде предполагает готовность к сотрудничеству, деловому общению, открытость к мнениям других и к новым идеям, а также	

готовность поступиться собственными позициями	
3. Команда подбирается с учетом сильных и слабых сторон лидера, опыта его работы. Лидер при формировании команды должен выбирать людей, которые способны компенсировать его слабые стороны, недостаток идей и опыта.	
4. Чтобы совместно решать проблемы, необходимо каждому члену команды обеспечить свободный доступ к информации. Никакая важная для совместной работы в команде информация не должна утаиваться.	
5. В команде все должны правильно представлять цель и принимать ее. Общая цель должна органично сочетаться с целями каждого участника команды.	

Задание №2.

Слушатели распределяют этапы модели командообразования, которая разработана Е. Павловой, Ю. Жуковым и А. Журавлевым (Ссылка: <https://dasreda.ru/media/for-managers/komandoobrazovanie/>), в логической последовательности и называют основные особенности каждого этапа.

Таблица 4

№	Этапы командообразования	Основные особенности каждого этапа
1.	А. Кооперация	
2.	В. Нормирование деятельности	
3.	С. Обучение и развитие управленческой команды	
4.	Д. Функционирование	
5.	Е. Адаптация	
6.	Ф. Выбор лидера команды	
7.	Г. Формирование структуры команды, подбор кадров	

Задание №3.

Слушатели определяют критерии оценки эффективности работы управленческой команды.

Таблица 5

Показатели	Содержание показателя
Понимание цели, осознание своей	

значимости	
Заинтересованность в достижении командных целей	
Управление конфликтами	
Роли и структура в группе	
Развитие членов команды	
Понимание и сотрудничество	

Критерии оценивания: Задание считается выполненным, если даны следующие ответы.

Задание №1.

1-3, 2-4, 3-1, 4-5, 5-2.

Задание №2.

1-G, 2-F, 3-E, 4-A, 5-B, 6-C, 7-D

Таблица 6

№	Примерные этапы командообразования	Основные особенности каждого этапа
1.	Формирование структуры команды, подбор кадров	Определение назначения/миссии, цели, задач, роли команды, правил и норм.
2.	Выбор лидера команды	Учет личностных качеств лидера. Тесты. Анкетирование.
	Выстраивание межличностного взаимодействия	
3.	Адаптация	Знакомство друг с другом.
4.	Кооперация	Развитие групповой солидарности и сплоченности.
5.	Нормирование деятельности	Формирование принципов группового взаимодействия.
6.	Обучение и развитие управленческой команды	Тренинги и мастер-классы. Повышение квалификации.
7.	Функционирование	Достижение высшего уровня социально-психологической зрелости. Успешное решение задач благодаря хорошей организации и психологическому единству.
6.	Функционирование	Достижение высшего уровня социально-психологической зрелости. Успешное решение задач благодаря хорошей организации и психологическому единству.

Задание №3.

Критерии оценки эффективности работы управленческой команды

Таблица 7

Показатели	Содержание показателя
Понимание цели, осознание своей значимости	- Члены команды имеют единое представление об общекомандных целях и задачах, перспективах развития. - Имеется ориентация на общекомандный результат, а не на выполнение отдельных операций участниками команды.
Заинтересованность в достижении командных целей	- Каждый член команды имеет личную заинтересованность в достижении командных целей. - Присутствует эмоциональная и духовная вовлеченность во внутрикомандное взаимодействие. - Члены команды ответственны за выполнение своих обязательств.
Управление конфликтами	- Разъясняются требования к работе. - Используются координационные механизмы (разработка, уточнение организационных целей). - Созданы обоснованные системы вознаграждения.
Роли и структура в группе	- Четко определена сфера ответственности каждого члена команды. - Существует строгое разделение функциональных обязанностей. - Существует сбалансированность ответственности и индивидуального вклада в процесс управления проектом.
Развитие членов команды	- Организуются корпоративные встречи для обмена опытом. - Осуществляется внутрикорпоративное обучение. - Прохождение курсовой подготовки и переподготовки. - Презентация после внешних курсов полезных инсайтов с мероприятия членам команды. - Самообразование членов команды.
Понимание и сотрудничество	- Управленческая команда легко собирается вместе. - Никто не опаздывает. - Информация внутри команды передается без затруднений и искажений. - Члены команды достигают консенсуса, согласованности в принятии решений.

Итоговая аттестация

Форма: Тест

Количество часов: 2 часа

Описание, требования к выполнению:

Тест содержит 30 вопросов с выбором ответа. Необходимо выбрать все правильные (по мнению слушателя) ответы и обозначить их любым знаком (+ или др.). Время на выполнение задания - 90 минут.

Критерии оценивания:

Тест считается выполненным, если количество правильных ответов не менее 75%.

Примеры заданий:

1. Руководитель демократического стиля руководства:

1. Не терпит критики
2. Ждет указаний сверху
3. Избегает конфликтов

4. Коллегиально решает проблемы коллектива

5. На первое место ставит интересы организации, а не людей

2. Такой архетип управляющего как «лидер» должен обладать следующими основными чертами:

1. Способность определить место себя и принять корректирующие меры
2. Умение решать личностные конфликты, которые возникают при волевых решениях
3. Умение общаться с людьми
4. Умение общаться с людьми, способность распознавать потенциал каждого человека и заинтересовывать его в полном использовании этого потенциала
5. Умение рисковать

3. Разграничение полномочий между Управляющим образовательной организации и руководителем образовательной организации определяется:

1. Федеральным законом «Об образовании в РФ»;
2. Субъектом Российской Федерации;
3. Уставом образовательной организации;
4. Положением о Совете образовательной организации.

4. В процессе перевода образовательного учреждения в режим развития формирование команды развития школы подразумевает:

1. Мотивацию членов педагогического коллектива к инновационной деятельности
2. Формирование готовности учителей к инновационной деятельности
3. Формирование идейных сторонников инновационных процессов из членов педагогического коллектива
4. Наличие своего рода «идейного вдохновителя» и «генератора» будущих

идей

5. Формирование методически и технологически подготовленных к осуществлению инновации членов административной команды образовательного учреждения.

РАЗДЕЛ 4. ОРГАНИЗАЦИОННО-ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ УСЛОВИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММЫ

4.1. Организационно-методическое и информационное обеспечение программы Нормативные документы

1. Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ (с изменениями и дополнениями)
2. Приказ Минтруда России от 19.04.2021 № 250н "Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"
3. Закон Кировской области «Об образовании в Кировской области» от 14.10.2013 №320-ЗО.

Список литературы

1. Адизес, Ицхак. Идеальный руководитель: Почему им нельзя стать и что из этого следует/Ицхак Адизес; Пер. с англ. – 11-е изд. – М.: Альпина Пабlishер, 2020. – 264 с.
2. Воробьева, С. В. Управление образовательными системами: учебник и практикум для вузов /С. В. Воробьева. – 2-е изд., пер. и доп. – М.: Издательство Юрайт, 2023. - 491 с.
3. Диагностика эффективности организационно-управленческой деятельности в образовании: учебное пособие / Т. Ю. Удалова; Министерство просвещения Российской Федерации, Омский государственный педагогический университет Омск: Изд-во ОмГПУ, 2021. - 78 с.
4. Казакова, Е. И. Разработка и принятие управленческих решений/Е.И. Казакова// Учебно-методическое пособие. – СПб.: Отдел оперативной полиграфии. НИУ ВШЭ – Санкт-Петербург, 2021. – 122 с.
5. Менеджмент в образовании: учебник и практикум для вузов / С. Ю. Трапицын [и др.]; под ред. С. Ю. Трапицына. – М.: Издательство Юрайт, 2023. – 478 с.
6. Никулин, Е.Н. Современные технологии формирования профессионализма управленческого персонала/Е.Н. Никулин// Вестник образования и развития науки Российской академии естественных наук. – 2020 – № 1 – С. 58–61.

Электронные ресурсы

1. Кукса О.А., Евтенко Н.В., Алещенко Т.А. Педагогический тимбилдинг.- URL: <http://dou1-len.ucoz.ru/1/2019/ped.timbuilding.posobie.pdf> (дата обращения 03.02.2025).
2. Надточий, Ю. Б. Командообразование: учебное пособие / Ю. Б. Надточий. - Москва: Издательско-торговая корпорация «Дашков и К°», 2020. - 238 с. - ISBN 978-5-394-03751-1. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1081685> (дата обращения: 25.01.2025).
3. Сандал, Ф. Потенциал команды: как добиться максимальной эффективности командной работы / Филлип Сандал, Алексис Филлипс; пер. сангл. - Москва: Альпина Паблишер, 2020. - 302 с. - ISBN 978-5-9614-3240-4. - Текст: электронный. - URL: <https://znanium.com/catalog/product/1221838> (дата обращения: 24.01.2025).
4. Солодова Е.П. и др. Командообразование как современный способ управления человеческими ресурсами -URL:<https://cyberleninka.ru/article/n/komandoobrazovanie-kak-sovremennyy-sposob-upravleniya-chelovecheskimi-resursami-> (дата обращения: 25.01.2025).
5. Фоменков, А. И Современная теория управления школой, как часть общей теории управления организациями: зарубежный опыт г. Смоленск СГПУ [Электронный ресурс]//URL:<http://smolsoc.ru/index.php/2010-09-08-19-11-02> (дата обращения: 20.01.2025).
6. Шобонов Н.А., Особенности организации командной работы в общеобразовательной организации - Текст: электронный. - URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/osobennosti-organizatsii-komandnoy-raboty-v-obscheobrazovatelnoy-organizatsii>. (дата обращения: 29.01.2025).
7. Юрьева О.В., Кукушкина О.Ю., Михайлов Ф.Б. и др. Командообразование. – URL: https://kpfu.ru/portal/docs/F_1185556606/Komandoobrazovanie..Yureva.Kukushkina.i.dr.pdf (дата обращения 25.01.2025).

4.2. Материально-технические условия реализации программы

Технические средства обучения

Для реализации программы необходимо следующее материально-техническое обеспечение:

- оборудованные аудитории для проведения аудиторных занятий;
- мультимедийное оборудование (компьютер, интерактивная доска, мультимедиапроектор);
- доступ в Интернет.

4.3 Образовательные технологии, используемые в процессе реализации программы

Программа реализуется с использованием дистанционных образовательных технологий. Для этого по каждой теме разработаны учебно-методические и оценочные материалы, размещенные в системе дистанционного обучения КОГОАУ ДПО "ИРО Кировской области», которые позволяют слушателям самостоятельно осваивать содержание программы. В процессе реализации программы используются лекции с элементами обсуждения проблем, дискуссии, практические занятия, технологии проблемно-ориентированного и проектно-ориентированного обучения.

