

Программа подготовки управленческих команд образовательных организаций Курской области: маршрут профессионального развития

Основания для разработки:

Распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 г. N 3273-р «Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста»

Распоряжение Правительства РФ от 7 октября 2020 г. № 2580-р «Изменения, которые вносятся в основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 31 декабря 2019 г. № 3273-р»

Профессиональный стандарт "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)" утвержден приказом Министерства труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 апреля 2021 года N 250н

Постановление Администрации Курской области от 10.11.2022 № 1284-па «Об утверждении Стратегии развития образования в Курской области на период до 2030г.» (областной проект «Формирование и развитие управленческих команд образовательных организаций»)

Цель Программы: формирование профессиональных и надпрофессиональных компетенций членов управленческих команд системы дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования Курской области.

Задачи Программы:

- проведение диагностического исследования профессионально-личностных компетенций членов управленческих команд дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования Курской области;
- определение приоритетных направлений в развитии профессиональных и надпрофессиональных компетенций у членов управленческих команд дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования Курской области;

- выработка комплекса мер (плана мероприятий, маршрутов профессионального развития), направленного на совершенствование профессиональных и непрофессиональных компетенций членов управленческих команд

Целевая аудитория: управленческие команды образовательных организаций Курской области

Принципы построения и реализации Программы

открытость маршрутов профессионального развития, реализуемых через механизмы признания профессиональной компетентности руководителя в системе непрерывного образования (управленческие конкурсы профмастерства, выход на соискание премии Губернатора Курской области в области качества образования);

- *доступность дополнительного профессионального образования* для управленческих команд системы образования, реализуемая через сетевое взаимодействие, систему менторства, систему сопровождения работниками ЦНППМ ОГБУ ДПО КИРО, возможности использования дистанционного обучения и образовательных технологий, учитывающих особенности обучения управленческих команд образовательных организаций дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования;

- *адресная поддержка управленческих команд* на протяжении всего периода реализации Программы (в том числе, в вопросах разработки, сопровождения и реализации управленческих проектов);

- *создание в процессе обучения реального продукта* (управленческий проект).

Результат реализации Программы:

Создана региональная система непрерывного профессионального развития управленческих команд дошкольного, общего дополнительного и среднего специального образования, ориентированная на адресную поддержку управленческой деятельности на основе конкретных задач, поставленных органами исполнительной власти Курской области перед системой образования (основание: областной проект «Формирование и развитие управленческих команд образовательных организаций»), и нормативных требований к перспективным направлениям развития управленцев в сфере образования, предполагающая:

- внедрение в практику управления образовательными организациями командного подхода, предполагающего формирование отдельных рабочих групп (команд) образовательных организаций с разными компетенциями для решения нетиповых задач с целью повышения качества управления и снижения затрат ресурсов на достижение результатов;

- обеспечение реализации мероприятий, направленных на непрерывное сопровождение управленческих команд из числа педагогических работников и управленческих кадров;

- ежегодное проведение конкурса на соискание премии Губернатора Курской области в области качества образования;
- прохождение не менее 50% управленческими командами ОО региона профессионально-личностной диагностики на выявление профессиональных дефицитов;
- охват не менее 50% управленческих команд, прошедших профессионально-личностную диагностику, образовательными мероприятиями в области формирования управленческих компетенций.

Содержание деятельности, обусловленное задачами Программы

Задача 1. Проведение диагностического исследования профессионально-личностных компетенций членов управленческих команд дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования Курской области

Инструменты диагностического исследования, применяемые при реализации данной Программы:

1. Тестовые задания по авторским методикам, исследующим отдельные элементы личностного потенциала каждого члена управленческой команды:

Экспресс-оценка управленческого потенциала руководителя (Н. П. Фетискин и др.

Социально-психологическая диагностика развития личности и малых групп М.: ИИП, 2009, ISBN 978-5-903182-45-9)

Экспресс-диагностика стрессогенных факторов в деятельности руководителя (И. Д. Ладанов, В. А. Уразаева);

2. Тестовые задания, направленные на определение профессиональных знаний членов управленческих команд по отдельным вопросам управления образовательной организацией (15 заданий с одиночным и множественным выбором ответов), включающим вопросы трудового права, управления реализацией образовательной программы, вопросы регулирования информационной безопасности и ведения официального сайта, управления конфликтными ситуациями, возникающими в образовательной среде

3. Кейсовые задания для оценки уровня системного мышления и качества обработки информации, исследующие умения членов управленческих команд анализировать числовую и статическую информацию, представленную в разных графических форматах, умение делать достоверные выводы и выбирать рациональные стратегии при работе с информацией

Задания 2-3 взяты из Демонстрационного варианта диагностической работы для проведения оценки компетенций руководителей образовательных организаций Рособнадзора.

Диагностическое исследование представлено 2 блоками: исследование профессиональных компетенций и исследование личностных характеристик(управленческого потенциала и уровня стрессогенности)

Результаты испытаний показывают:

- прогноз успешности личности (зависит от уровня управленческого потенциала);
- психологический портрет членов управленческой команды; сильные и слабые стороны личности каждого члена команды (зависит от уровня стрессоустойчивости личности);
- уровень проявления профессиональных знаний и управленческих умений.

Диагностика рассчитана на всех членов управленческих команд, участвующих в реализации данной Программы, применяется для комплексного тестирования и дает усредненную оценку сформированности профессиональных и надпрофессиональных компетенций управленческим командам, позволяющую разделить их на 3 уровня:

- команды с базовым уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности;
- команды со средним уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности;
- команды с высоким уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности .

Задача 2. Определение приоритетных направлений в развитии профессиональных и надпрофессиональных компетенций у членов управленческих команд дошкольного, общего, дополнительного и среднего специального образования Курской области

Наименование обобщенных трудовых функций(ОТФ), обозначенных в профессиональном стандарте "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)"	Направления развития профессиональных и надпрофессиональных компетенций, обусловленных ОТФ
Управление образовательной деятельностью	1. Профессиональные компетенции <u>Лидерство в образовательной организации</u> Лидеры разрабатывают миссию, видение и ценности ОО, определяют этику, являются примером. Лидеры
Администрирование	

деятельности образовательной организации	разрабатывают, внедряют и анализируют систему менеджмента ОО, включая результаты деятельности, обеспечивая непрерывное совершенствование системы. <u>Управление кадрами</u>
Управление развитием образовательной организации	Кадровый менеджмент в образовательной организации. Эффективная коммуникация, формирование команды (оптимальное распределение ролей в команде: от развития персональных компетенций к формированию компетенций команды). Наставничество и мотивация.
Управление взаимодействием образовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	<u>Управление процессами</u> Основы управления образовательной организацией. Образовательная деятельность: проектирование, управление и результаты. Метапредметное содержание образования в рамках реализации ФГОС общего образования. Организация образовательного процесса для детей с ОВЗ. Эффективное учебное занятие. <u>Управление результатами</u> Технологии и инструменты достижения качества образования для разных категорий обучающихся. Внешняя оценка качества образования. <u>Управление ресурсами</u> Эффективное управление ресурсами образовательной организации. Организация финансово-хозяйственной деятельности в образовательной организации. Финансово-экономические и правовые механизмы управления. Инфраструктура современной системы образования (платформенные решения, механизмы управления, анализ эффективности). <u>Управление информацией (маркетинг)</u> Информационные системы – инструмент управления образовательной организацией. Образовательная организация в информационно-коммуникационной среде. Формирование маркетинговой стратегии образовательной организации, имиджа образовательной организации в СМИ. Личный бренд лидера и бренд организации.

	2. Надпрофессиональные компетенции: - эмоциональный интеллект; -навыки публичных выступлений; - умение формировать имидж организации в информационном пространстве; -навык осуществления корпоративных коммуникаций.
--	---

Задача 3. Выработка комплекса мер (плана мероприятий, маршрутов профессионального развития), направленного на совершенствование профессиональных и надпрофессиональных компетенций членов управленческих команд

Система мер по подготовке управленческих команд формируется благодаря взаимодействию трех блоков: «обучение», «поддержка» и «сопровождение», включенных в маршруты профессионального развития управленческих команд, формируемых с учетом проведенной диагностики и специфики деятельности образовательных организаций дошкольного, общего, дополнительного и среднего профессионального образования:

Содержание Программы представлено инвариантной и вариативной частями, представленными в маршрутах профессионального развития управленческих команд.

Инвариантная часть - это блок «обучение», вариативная часть маршрутов - это блоки «поддержка и сопровождение».

Инвариантная часть (блок «Обучение») представлена теоретической и практической частями по направлениям, представленным в «Дорожной карте» областного проекта «Формирование и развитие управленческих команд образовательных организаций».

1 месяц- одно направление (ежемесячно 12 часов инвариантной части: теоретический и практический блоки)

«Лидерство в образовательной организации» - март

В рамках направления осуществляется анализ различных стилей руководства и оценивается их эффективность, идет освоение инструментов стратегического и тактического планирования управленческой деятельности, обсуждаются правила разработки корпоративной культуры, отрабатываются технологии делегирования управленческих полномочий в форме конечных результатов для повышения эффективности выполняемых сотрудниками задач.

Лидеры разрабатывают миссию, видение и ценности ОО, определяют этику, являются примером.

Лидеры разрабатывают, внедряют и анализируют систему менеджмента ОО, ее результаты, обеспечивая непрерывное совершенствование системы

Лидеры взаимодействуют с внешними заинтересованными сторонами; вовлекая персонал, укрепляют культуру делового совершенства ОО; обеспечивают гибкость образовательной организации с учетом интересов заинтересованных сторон.

«Политика и стратегия образовательной организации» - апрель

Политика и стратегия организации базируется на понимании потребностей и ожиданий заинтересованных сторон, внешнего окружения, основывается на понимании особенностей внутренней деятельности ОО.

Стратегия и поддерживающая ее политика развития образовательной организации разрабатываются, пересматриваются и актуализируются, доводятся до заинтересованных сторон.

«Кадровая политика образовательной организации» - май

Кадровая политика образовательной организации (знания и компетенции персонала ОО, вовлеченность персонала в деятельность ОО, наделение персонала соответствующими полномочиями).

Как установленные коммуникации внутри ОО обеспечивают потребности и ожидания персонала в эффективном обмене информацией и диалоге на всех уровнях (персонал ценят, награждают и заботятся о нем).

«Партнерство и ресурсы образовательной организации» - июнь

Отношения с партнерами и поставщиками выстраиваются на взаимовыгодной основе и управляются; управление зданиями, оборудованием, материалами и природными ресурсами для решения задач устойчивого развития.

Управление финансами осуществляется в целях обеспечения задач устойчивого развития ОО

Управление информацией с использованием ЦОС: электронная библиотека, эл документооборот, управление интернет-ресурсами.

«Результаты деятельности образовательной организации для субъектов образовательных отношений » - август

Показатели удовлетворенности, а также соответствия потребностей и ожиданий субъектов образовательных отношений во внутренней системе оценки качества образования (ВСОКО) образовательной организации.

Стабильные достижения значительных результатов образовательной деятельности благодаря реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

«Основные и обеспечивающие процессы в образовательной организации»- сентябрь

В данном направлении образовательная организация рассматривается как управляемая социально-экономическая система. Проводится анализ основных элементов и характеристик образовательной организации, взаимосвязей функций управления,

эффективных методов управления образовательной организацией, рассматривается инфраструктура менеджмента образовательной организации.

В рамках модуля проходит отработка навыков пошагового анализа и поиска решений в формате тренингов, фасилитаций и деловых игр, вырабатывается понимание принципов, ключевых элементов анализа и принятия решений.

«Управление финансами образовательной организации» - октябрь

Направление ориентировано на развитие у руководителей ОО понимания инструментов и форм бухгалтерской отчетности, отражающих финансовые результаты деятельности образовательной организации.

«Управление информацией. Имидж ОО»- ноябрь

В рамках направления проводится анализ основных каналов и инструментов внутренних коммуникаций в образовательных организациях, а также отрабатывается использование различных инструментов для решения сложных ситуаций.

«Эффективный управленческий проект: методология создания и реализации» (разработка и защита управленческого проекта) - декабрь-февраль

Управленческий проект является **результатом обучения** по программе и направлен на решение **практических задач** образовательной организации и улучшение показателей ее работы. Разработка управленческого проекта

формирует у директора умение проектно мыслить, определять механизмы и использовать инструменты достижения цели и реализации задач, а также нести ответственность за взятые обязательства.

Разработка управленческого проекта, выбор темы осуществляется на основании **анализа показателей результативности школы** – показателей рейтинга, отраженных в портфолио директора. К ключевым **показателям результативности школы** относится эффективность управления финансовыми ресурсами, какой вклад вносит организация в качественное образование и как реализуются проекты, которые обеспечивают освоение школьниками навыков и умений для учебы, жизни и труда в современном мире и мире будущего. В процессе разработки управленческого проекта управленческой команде необходимо ответить **на следующие вопросы:**

Какие показатели деятельности образовательной организации изменятся благодаря реализации управленческого проекта?

Почему реализация проекта является важной и необходимой для конкретной образовательной организации?

Вся **инвариантная теоретическая часть (блок «обучение»)** будет реализована онлайн: материалы размещены на образовательной платформе Moodle ОГБУ ДПО КИРО(видеоматериалы, практические задания, электронные пособия)

На дистанционных модулях командам предоставлена возможность погружаться в теоретическую часть программы и учиться в удобном темпе. Цель дистанционного теоретического обучения - подготовиться к очным встречам.

Практикоориентированные интенсивы в рамках направлений инвариантной части - 1 раз в месяц **очно**

Фокус программы в очные дни сосредоточен не столько на получении знаний, сколько на отработке умений и навыков. Форматы очного обучения (интенсивы, очная практика, марафоны, групповой коучинг) и сроки представлены в **«Таймлайне программы»** (Приложение 1)

Практические очные встречи– это инструмент поддержки постоянного обучающего ритма и возможность проявить свой обновленный лидерский стиль в работе, в процессе взаимодействия с коллегами, командой и партнёрами.

Вариативная часть Программы представлена 3 вариантами маршрутов (блоки «поддержка и сопровождения», не более 36 часов в зависимости от маршрута), учитывающими результаты диагностических исследований и специфику работы образовательных учреждений (Приложение 2)

Реализация Программы завершается разработкой управленческого командного проекта «Программа Развития ОО» как результата учета в деятельности изученных материалов.

Публичная защита управленческого проекта – защита перед представителями педагогического и родительского коллектива, а также членами управляющего совета образовательной организации.

Публичная защита проекта и его последующая реализация – это дополнительная возможность решения задачи консолидации педагогического коллектива, учащихся и родителей в единую команду для решения актуальных задач с ориентацией на заявленные конкретные результаты. (Приложение 3 «Чек-лист экспертной оценки проекта»)

Для ряда успешных управленческих команд реализация Программы завершится включением в конкурсные испытания на соискание Премии Губернатора Курской области в области качества образования.

Условия реализации Программы

Кадровые условия: программа реализуется профессорско-преподавательским составом ЦНППМ и кафедр ОГБУ ДПО КИРО.

В качестве спикеров для реализации отдельных направлений Программы приглашаются представители ведущих вузов региона, руководителей-менторов региона и страны, и других общественных организаций, в частности, БФ «Вклад в будущее», ГАОУ ВО МГПУ

Материально-технические условия реализации Программы:

В реализации Программы используются:

современные образовательные пространства ЦНППМ ОГБУ ДПО КИРО (лектории, аудитории для персонального и группового консультирования, медиатека, коворкинг-зоны, открытые пространства, многофункциональные современные аудитории);

Применяются высокотехнологичные средства обучения:

- студия для создания презентаций, онлайн-вебинаров;
- точки доступа Wi-Fi, обеспечивающие высокоскоростной беспроводной доступ в сеть Интернет.

Материально-технические условия реализации программы позволяют использовать разные формы работы с большими аудиториями, имеющими свои преимущества:

1. Восприятие информации из первых уст исключает ее искажение;
2. Возможность быстрого сбора мнений большого количества членов однородного профессионального сообщества;
3. Возможность для каждого участника найти свое место в «системе координат» профессионального поля.

Работа с цифровыми ресурсами предполагает:

1. Самостоятельную работу команды на платформе Moodle
2. Решение видеокейсов в группах
3. Работу с нормативно-правовой базой
4. Обзор управленческих инструментов (плейлист «Территория руководителя» на YouTube-канале ЦНППМ КИРО)

Финансовые условия реализации Программы:

Для управленческих команд реализация Программы осуществляется на бесплатной основе

Таймлайн программы



Маршруты профессионального развития

Варианты Маршрутов строятся на основе проведенной профессионально-личностной диагностики.

Усредненная оценка сформированности профессиональных и надпрофессиональных компетенций управленческим командам, позволила разделить их на 3 уровня:

- команды с базовым уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности;
- команды со средним уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности;
- команды с высоким уровнем подготовки к осуществлению профессиональной деятельности .

Для команд с базовым уровнем подготовки предложен Маршрут 1 «Перезагрузка»

Для команд со средним уровнем подготовки предложен Маршрут 2 «Управленческий тренажер»

Для команд с высоким уровнем подготовки - Маршрут 3 «Успешная команда»

Содержание Маршрута 1 «Перезагрузка»

В «Перезагрузке» принимает участие вся управленческая команда образовательной организации одновременно. Образовательная организация на год превращается в большой проектный офис, задача которого – собственное развитие и разработка проектов развития образовательной организации.

Основу Маршрута составляют следующие **правила**:

1. Руководители и их команды опираются на единые профессиональные ценности.
2. Способы достижения образовательного результата, составляющие ядро стратегии образовательной организации, одинаково понимаются и реализуются всеми сотрудниками.
3. Руководители и их команды имеют общее видение запланированного образовательного результата.

4. Каждый член команды образовательной организации знает, какой вклад он вносит в достижение запланированного образовательного результата.

ОБУЧЕНИЕ (инвариантная часть)	Вариативная часть маршрута	
Реализация мероприятий (очных и заочных) по тематическим блокам (март-декабрь), заявленным в содержании Программы. Форматы обучения: тренинги, дистанционное обучение, селекторные совещания, образовательные интенсивы	сопровождение	поддержка
	Изучение методического пособия «Проектирование ВСОКО» https://disk.yandex.ru/i/1UEOqngGbVjTng (апрель-май) (рекомендовано РУМО СОО в системе общего образования Курской области) Изучение методического пособия «Локальное нормотворчество» (июль -август) (рекомендовано РУМО СОО в системе общего образования Курской области)	экспертное сопровождение команд по вопросу разработки Программ (Положений) ВСОКО специалистами ЦНППМ, кафедр ОГБУ ДПО КИРО (июнь-август); экспертное сопровождение команд по вопросу обновления локальной базы образовательной организации специалистами ЦНППМ, кафедр ОГБУ ДПО КИРО, менторами регионального образования (сентябрь-октябрь) <i>Личностно-развивающая среда В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/zraCEd5wueQ <i>Диагностика личностно-развивающей среды В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/bMyU58B_G6M <i>Проектирование личностно-развивающей среды В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/YCtI2KEpeM8 «Фасилитирующее лидерство» https://disk.yandex.ru/i/xULQ7djJuh8Ojg

Выполнение итогового управленческо- го проекта Оказание помощи в подготовке проекта	Изучение материалов открытых образовательных ресурсов на сайте ОГБУ ДПО КИРО (вкладка ЦНППМ «Территория руководителя») (в течение всего периода реализации программы)	<i>для управленческих команд школ:</i> Освоение практикоориентированных ДПП ПК ЦНППМ в очном формате (март-май)« Управление общеобразовательной организацией в условиях введения и реализации обновленных ФГОС НОО и ООО» Развитие личностно-развивающей образовательной среды https://vbudushee.ru/library/lros-kak-uslovie-razvitiya-lichnostnogo-potentsiala/ Школьное средоведение и педагогическое средотворение. Экспертно-проектный практикум. https://disk.yandex.ru/i/K4irBuLx61-b_Q «Директор школы и его команда» И.Д. Чечель https://disk.yandex.ru/i/lfcKY72XyokZpQ
Образовательный бонус-итог реализации Программы: возможность получения рекомендации на участие в конкурсе на соискание премии		<i>дополнительно для управленческих команд ДОО:</i> Изучение современных методических разработок ведущих педагогов. Л.В. Поздняк и Н.Н. Ляшенко, книга «Управление дошкольным образованием» (представляет процесс самоменеджмента руководителя ДОУ как «Круг правил», который представляет

Губернатора Курской области области качества образования	в	взаимосвязь всех управленческих функций руководителя. Развитие личностно-развивающей образовательной среды https://vbudushee.ru/library/lros-kak-uslovie-razvitiya-lichnostnogo-potentsiala/ Диагностика детского сада по В.А. Ясвину https://disk.yandex.ru/i/a4DDhJOcni_aCYQ
---	---	--

Содержание Маршрута 2 «Управленческий тренажер»

Реализация Маршрута 2 «Управленческий тренажер» покажет управленческой команде образовательной организации необходимые инструменты, который позволят в форме **стажировочной практики** осуществлять управление образовательными организациями и выявлять точки роста. Стажировочные практики позволят увидеть жизнь успешной управленческой команды, познакомиться с содержанием ее деятельности, сильными сторонами команды. Маршрут «Управленческий тренажер» – это маршрут, в котором обобщены лучшие управленческие практики в целях повышения эффективности принятия управленческих решений. Участники они имеют возможность строить свою работу на основе анализа управленческих материалов, собранных в отдельном блоке «Территория руководителя» на сайте ОГБУ ДПО КИРО (вкладка ЦНППМ).

ОБУЧЕНИЕ (инвариантная часть)	Вариативная часть маршрута	
Реализация мероприятий (очных и заочных) по тематическим	сопровождение	поддержка
	Изучение методического пособия «Проектирование ВСОКО» https://disk.yandex.ru/i/1UEOqnqGbVjTng (апрель-май)	Работа с руководителями-менторами, членами отделения РУМО СОО (темы для оказания консультативной помощи в работе

блокам (март-декабрь), заявленным в содержании Программы. Форматы обучения: тренинги, дистанционное обучение, селекторные совещания, образовательны е интенсивы	(рекомендовано РУМО СОО в системе общего образования Курской области) Изучение лучших управленческих практик региона в Медиатеке ЦНППМ (You tube -канал ЦНППМ, плейлист «территория руководителя» https://www.youtube.com/@user-zb3pf8pj4y/playlists) (апрель-июнь)	с управленческими командами заявлены на сайте КИРО http://new.kiro46.ru/tsentr-nppm/napravleniya-raboty/territoriya-rukovoditelya-2/1173-territoriya-rukovoditelya.html) (в течение всего периода реализации программы) <i>Личностно-развивающая среда В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/zraCEd5wueQ <i>Диагностика личностно-развивающей среды В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/bMyU58B_G6M <i>Проектирование личностно-развивающей среды В.А. Ясвин</i> https://youtu.be/YCtI2KEpeM8 <i>«Фасилитирующее лидерство»</i> https://disk.yandex.ru/i/xULQ7djJuh8Ojq
Выполнение итогового управленческо го проекта Подготовка итогового проекта с привлечением помощи менторов, сотрудников ЦНППМ, кафедр КИРО		для управленческих команд школ: Освоение практикоориентированных ДПП ПК ЦНППМ в формате стажировки (сентябрь-ноябрь)« Инструменты результативного управление» <i>«Методические рекомендации по проектированию внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях Курской области»</i> https://disk.yandex.ru/i/HlOIbUFeK7dV_A

		«Директор школы и его команда» И.Д. Чечель https://disk.yandex.ru/i/lfcKY72XyokZpQ Школьное средоведение и педагогическое средотворение. Экспертно-проектный практикум. https://disk.yandex.ru/i/K4irBuLx61-b_Q для управленческих команд ДОО: 1. Научно-методическое и информационное сопровождение работы стажировочных площадок. ✓ Изучение бережливых технологий в ДОО. ✓ Организация STEAM–среды в ДОО ✓ Развивающая предметно-пространственная среда (предметно-пространственная среда группового помещения) в соответствии с требованиями ФГОС ДО; 2. Диагностика детского сада по В.А. Ясвину https://disk.yandex.ru/i/a4DDhJOcniacyQ
Образовательный бонус-итог реализации Программы: возможность получения рекомендации на участие в конкурсе на		

соискание премии Губернатора Курской области области качества образования	В	
--	---	--

Содержание Маршрута 3 «Успешная команда»

Маршрут 3 предполагает большую самостоятельность в работе команды по самообразованию и основан на внутреннем аудите (самопроверка) системы управления персоналом образовательной организации, проверке качества управленческой деятельности на соответствие требованиям стандарта с последующими рекомендациями по улучшению.

ОБУЧЕНИЕ (инвариантная часть)	Вариативная часть маршрута	
Реализация мероприятий (очных и заочных) по тематическим блокам (март-декабрь), заявленным в содержании Программы. Форматы обучения: тренинги, дистанционное обучение, селекторные совещания,	сопровождение	поддержка
	Проведение внутреннего аудита по разным аспектам деятельности управленческой команды под руководством назначенных тьюторов: - анализ официального сайта как элемента имиджа организации; - анализ локальных	Включение отдельных команд в деятельность отделения руководителей регионального УМО в системе общего образования Курской области (план деятельности отделения размещен на сайте КИРО http://new.kiro46.ru/slushatelyam/regionalnoe-umo-v-sisteme-obshchego-obrazovaniya.html) Презентация лучшего опыта работы в ОО, ДОО и СПО «Фасилитирующее лидерство» https://disk.yandex.ru/i/xULQ7djJuh8Ojq

образовательные интенсивы	актов учреждения; - анализ состояния работы с кадрами организации; - анализ внедряемых проектов и процессов и пр. (в течение всего периода реализации программы по индивидуальным графикам, определенным по согласованию с тьюторами)	
Выполнение итогового управленческого проекта Самостоятельная подготовка проекта		Для управленческих команд школ: Личностно-развивающая среда В.А. Ясвин https://youtu.be/zraCEd5wueQ Диагностика личностно-развивающей среды В.А. Ясвин https://youtu.be/bMyU58B_G6M Проектирование личностно-развивающей среды В.А. Ясвин https://youtu.be/YCtI2KEpeM8 «Методические рекомендации по проектированию внутренней системы оценки качества образования в общеобразовательных организациях Курской области» https://disk.yandex.ru/i/HlOIbUFeK7dV_A «Директор школы и его команда» И.Д. Чечель https://disk.yandex.ru/i/lfcKY72XyokZpQ Для управленческих команд ДОО: Составление паспорта образовательной ситуации ДОО (определить показатели успешности работы поможет следующее): краткие итоги воспитательно-

		образовательного процесса: — показатели развития детей; — результативность освоения новых программ и технологий; — системный подход к анализу и планированию работы ДОО; — достижения педагогического коллектива; — творческие контакты с вузами, учеными, школами города, научными и культурными центрами;— стабильность работы; — успешное участие педагогов в методических мероприятиях города, ДОО; — углубленная работа педагогического коллектива по основной теме, разработка методических пособий; — результативность педагогических советов, лекций, семинаров, практикумов, творческих мастерских, игр, тренингов, проведенных с педагогическим коллективом; - оценка работы коллектива родителями. <i>Для управленческих команд СПО:</i>
Образовательный бонус-итог реализации Программы: возможность получения рекомендации на участие в конкурсе на соискание премии Губернатора Курской области в области качества образования		

**ЧЕК-ЛИСТ ЭКСПЕРТНОЙ ОЦЕНКИ ПУБЛИЧНОЙ ЗАЩИТЫ
УПРАВЛЕНЧЕСКОГО ПРОЕКТА**

КРИТЕРИЙ ОЦЕНКИ	УРОВЕНЬ ВЫРАЖЕННОСТИ КРИТЕРИЯ		
1. Актуальность темы проекта, выраженная через постановку проблемы	Актуальность темы обоснована убедительно и понятно; проблема значима для учеников, учителей, родителей и региональной системы образования	Тема актуальна для учеников, учителей, родителей, но это обосновано недостаточно убедительно; проблема выражена нечетко	Актуальность темы недостаточно обоснована; проблема непонятна родителям и учащимся
2. Соответствие предложенных решений цели проекта	Все предложенные проектные решения являются необходимыми и достаточными для достижения цели	Предложенные проектные решения направлены на достижение цели проекта, но их недостаточно	Достижение цели проекта через предложенные проектные решения неочевидно
3. Конкретизация результатов проекта	Планируемые результаты проекта конкретны, их влияние на повышение качества образования не вызывает сомнения	Планируемые результаты проекта в целом влияют на повышение качества образования, но недостаточно конкретны	Планируемые результаты проекта неконкретны, их влияние на повышение качества образования вызывает сомнения
4. Качество публичного выступления	Выступление выразительное, запоминающееся, понятное для всех слушателей	Выступление понятное для всех слушателей, но недостаточно выразительное	Выступление содержит много специальных терминов, речь монотонная и неэмоциональная
5. Качество презентации, сопровождающей выступление	Презентация наилучшим образом дополняет выступление, ее оформление способствует восприятию содержания проекта, презентация рекомендуется для размещения в публичном пространстве	Оформление презентации в целом способствует восприятию содержания проекта, презентация рекомендуется для размещения в публичном пространстве после доработки	Оформление презентации мешает восприятию содержания проекта, слайды содержат избыток текста и неуместные иллюстрации, презентация не рекомендуется для размещения в публичном пространстве
6. Качество ответов на вопросы аудитории	Ответы полностью соответствуют содержанию вопросов, лаконичны и обоснованы	Ответы в целом обоснованы и соответствуют содержанию вопросов	Ответы недостаточно обоснованы и/или не полностью соответствуют

содержанию вопросов
или вопросы не заданы