

Государственное бюджетное учреждение  
дополнительного профессионального образования  
«Санкт-Петербургский центр оценки качества образования и информационных  
технологий»



УТВЕРЖДАЮ

Директор

А.Б. Федосов

20\_\_ г.

**ПРИНЯТО**

Научно-методическим советом

Протокол от 25.12.2020 № 2

**ДОПОЛНИТЕЛЬНАЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНАЯ  
ПРОГРАММА ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ  
Формирование внутришкольных педагогических  
команд для повышения качества образования**

**Автор: Овчарова М.Н.**

**Санкт-Петербург**

**2020 год**

### Пояснительная записка

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Формирование внутришкольных педагогических команд для повышения качества образования» (далее – Программа) ориентирована на руководителей общеобразовательных организаций, их заместителей и кандидатов на должность руководителя для устранения организационно-управленческих профессиональных дефицитов, затрудняющих процесс разработки и реализации программы развития кадрового потенциала.

Программа рекомендована для слушателей, прошедших подготовку в области ИКТ на уровне общепользовательской ИКТ-компетентности.

Программа реализуется ГБУ ДПО «СПбЦОКОиИТ» самостоятельно.

В основу обучения по Программе положены профессиональный стандарт «Руководитель образовательной организации» (проект),

Единый квалификационный справочник должностей руководителей, специалистов и служащих (Приказ министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. N 761н)

**Цель реализации программы** – совершенствование компетенции административных работников в организации и руководстве работой команды, использовании индивидуальных и групповых технологий принятия решений в управлении образовательной организацией.

**Объем (срок освоения) программы** – 36 часов.

**Форма обучения:** очная.

#### Планируемые результаты обучения:

Программа направлена на освоение (совершенствование) следующих профессиональных компетенций:

Модуль ДПП (М)	Задачи профессиональной деятельности (ЗПД)	Профессиональные компетенции (ПК), подлежащие развитию
М <sub>1</sub>	ЗПД 1 Руководство реализацией программы развития дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации дополнительного образования ЗПД 2 Управление ресурсами дошкольной образовательной организации, общеобразовательной организации или организации	ПК-1 Способен организовывать и руководить работой команды, вырабатывая командную стратегию для достижения поставленной цели
		ПК-2 Способен определять и реализовывать приоритеты собственной деятельности и способы ее совершенствования на основе самооценки
		ПК-3 Способен планировать и организовывать взаимодействие участников образовательных отношений
		ПК-4 Готов организовывать работу с педагогическим коллективом для решения задач развития организаций, осуществляющих образовательную деятельность, реализации экспериментальной работы

	дополнительного образования	ПК-5 Готов использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность
--	-----------------------------	---

В соответствии с указанными выше профессиональными стандартами в результате освоения программы слушатель должен приобрести следующие знания и умения: слушатель должен *знать*:

- теорию и методы управления образовательными системами;
- методы планирования и прогнозирования потребности в кадрах, непрерывного профессионального развития кадров образовательной организации;
- методы убеждения, аргументации своей позиции, установления контактов с коллегами по работе;
- технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения;
- основы работы с текстовыми редакторами, электронными таблицами, электронной почтой и браузерами, мультимедийным оборудованием;
- основы менеджмента, управления персоналом;

слушатель должен *уметь*:

- владеть методами анализа внешней и внутренней среды образовательной организации и их применения для разработки стратегии и программы развития;
- формировать видение, миссию организации, организационную стратегию, определять индикаторы и показатели ее достижения;
- оценивать эффективность деятельности работников образовательной организации, использовать современные формы непрерывного развития кадрового потенциала образовательной организации, предупреждать и разрешать конфликтные ситуации;
- владеть навыками выстраивания конструктивных отношений с участниками образовательных отношений, социальными партнёрами и местным сообществом, управлять изменениями в организации, посредством взаимодействия с участниками образовательных отношений, социальными партнерами и местным сообществом;
- принимать управленческие решения в условиях различных мнений участников образовательных отношений, социальных партнеров, предупреждать конфликты и отстаивать собственную позицию;
- мотивировать сотрудников на достижение стратегических целей.

**Слушатель должен приобрести практический опыт:**

- мотивирования и стимулирования сотрудников;
- управления личным временем;
- повышения личностного потенциала;
- управления деловыми коммуникациями;
- строительства эффективных управленческих команд,
- принятия эффективных управленческих решений.

### Учебный план

Тема	Всего часов	В том числе		Форма аттестации
		Лекция	Практические занятия	

Тема 1 Современные эффективные системы образования. Критерии и показатели эффективности	4	4	-	
Тема 2. Социальный капитал. Кадровый потенциал	4	2	2	
Тема 3 Организация педагогических сообществ. Технологии Lesson Study и Кураторская методика	4	2	2	
Тема 4 Личностные качества руководителя	4	3	1	
Тема 5 Эмоциональный интеллект	4	2	2	
Тема 6 Тайм-менеджмент	4	2	2	
Тема 7 Мотивация и целеполагание	4	2	2	
Тема 8 Управление командой	4	2	2	
Тема 9 Методики принятия эффективных решений	2	2		
Итоговое занятие	2			
<b>ИТОГО</b>	<b>36</b>	<b>21</b>	<b>13</b>	<b>Зачет</b>

### **Календарный учебный график**

Общая продолжительность обучения составляет 2-8 недель в зависимости от расписания занятий.

Режим аудиторных занятий: *4 академических часа в день, 1-3 дня в неделю.*

Обучение по программе предусматривает проведение консультации, итоговую аттестацию на последнем занятии в форме *письменного зачета.*

Дата начала обучения определяется по мере комплектования групп, на каждую группу составляется календарный учебный график.

### **Организационно-педагогические условия**

#### **Квалификация педагогических кадров**

Обучение по данной программе осуществляется старшими преподавателями, уровень компетентности которых соответствует требованиям к должности по единому квалификационному справочнику, имеющим опыт работы с техническими и программными средствами, используемыми при реализации программы.

### **Материально-технические условия реализации программы**

- лекционный зал, снабженный компьютером и мультимедийным оборудованием для презентаций;
- рабочие станции слушателей и преподавателя, объединенные в локальную компьютерную сеть, с возможностью работы с мультимедиа, доступом к учебному серверу и выходом в Интернет;
- мультимедийный проектор;
- интерактивная доска;
- сканер;
- принтер.

### **Программное обеспечение дисциплины:**

- Windows 7 Professional/Windows 8.1 Professional;
- Интернет-браузеры: GoogleChrome/MozillaFirefox;
- MS Office Standard 2010/MS Office Professional Plus 2013;
- ABBYY FineReader 11;
- Мультимедийный проигрыватель: WindowsMediaPlayer.

Для обработки данных социометрии используется сервис «Социоматрица Онлайн»  
<https://socialmatrix.net/>

Для обработки статистических данных используется сервис «Статистика. Все калькуляторы» <https://allcalc.ru/node/883>

### **Рекомендуемая литература:**

1. Бальдони Дж. Золотая книга лидера. 101 способ и техники управления в любой ситуации / Джон Бальдони ; [пер. с англ. Е. Деревянко]. – Москва : Эксмо, 2015. – 224 с.
2. Барбер М., Муршед М. Создавая будущее: как хорошие образовательные системы могут стать еще более эффективными в следующем десятилетии /; пер с англ. Е. Фруминой // Вопросы образования. - 2010. - N 3. - С. 6-31.
3. Барбер М. Муршед М. Как добиваться стабильно высокого качества обучения. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира // Вопросы образования. 2008. № 3. С. 7–60.
4. Друкер П. Эффективный руководитель / Питер Друкер ; пер. с англ. О. Чернявской. – 7-е изд. – М. : Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2018. – 24 с.
5. Кови С.Р. Семь навыков высокоэффективных людей: Мощные инструменты развития личности / Стивен Р. Кови ; Пер. с англ. – 12-е изд., доп. – М. Альпина Паблишер, 2017. – 396 с.
6. Коноваленко М. Ю. Психология управления персоналом : учебник для академического бакалавриата / М. Ю. Коноваленко, А. А. Соломатин. — 2-е изд. — М. : Издательство Юрайт, 2016. — 369 с.
7. Краткий словарь философских терминов [Электронный ресурс]Режим доступа: [nenuda.ru/краткий-словарь-философских-терминов.html](http://nenuda.ru/краткий-словарь-философских-терминов.html)
8. Маслоу А. Мотивация и личность. 3-е изд. / Пер. с англ. – СПб.: Питер, 2018. – 400 с.

9. Менегетти А. Практикум лидера / пер. с ит. БФ «Онтопсихология». – М.: НФ «Антонио Менегетти», 2015. – 190 с.
10. Муршед М., Чийоке Ч., Барбер М. Как лучшие системы школьного образования продолжают совершенствоваться // Вопросы образования. 2011. № 2. С. 5–34.
11. Нирмайер Р. Мотивация / Райнер Нирмайер, Манюель Зайфферт ; [пер. с нем. Зись Е.А.] . – М.: Изд-во ОМЕГА-Л, 2006. – 124 с.
12. Почебут Л.Г., Чикер В.А. Организационная социальная психология: Учебное пособие. – СПб.: Изд-во «Речь», 2002. – 298 с.
13. Талеб Н. Н. Антихрупкость. Как извлечь выгоду из хаоса /Талеб Нассим Николас; пер. с англ. Н. Караева. – М.: КоЛибри, Азбука-Аттикус, 2019. – 768 С.
14. Трейси Б. Тайм-менеджмент / Брайан Трейси ; пер. с англ. С. Кировой. – М. : Манн, Иванов и Фербер, 2016. – 144 с.
15. Фейдл Ч., Бялик М., Триллинг Б. Четырехмерное образование. ВЕНДИ КОПП, Teach for All.
16. Чередниченко И. П., Тельных Н. В. Психология управления / Серия «Учебники для высшей школы». — Ростов-на-Дону: Феникс, 2004. — 608 с.
17. Чечель И.Д. Директор школы и его команда: стратегия и тактика коллективного профессионального развития. – М7: Национальный книжный центр, ИФ «Сентябрь», 2016. – 192 с.
18. J. Burton, R. Horowitz, and H. Abeles, «Learning In and Through the Arts: Curriculum Implications,» in Champions of Change: The Impact of the Arts on Learning, The Arts Education Partnership, 1999, 35–46, <http://ies.eric.ed>.

### **Общие требования к организации образовательного процесса.**

Освоение программы предполагает активное участие слушателей в практических занятиях, организацию самостоятельной работы слушателей по выполнению практических заданий, обеспечивающих получение опыта в решении профессиональных задач.

Формы активности слушателей, планируемые при проведении занятий:

- мозговой штурм;
- разработка ментальных карт;
- работа в группах;
- работа в парах;
- дискуссия;
- деловая игра.

### **Форма аттестации**

Контроль достижения планируемых результатов обучающихся по программе осуществляется следующим образом:

- текущий контроль по итогам изучения отдельных тем в форме выполнения практических работ;
- итоговая аттестация в форме письменного зачета.

## Оценочные материалы

### ПАСПОРТ ОЦЕНОЧНОГО СРЕДСТВА

#### 1. Текущий контроль

Текущий контроль знаний слушателей проводится посредством выполнения практических работ. Работа считается выполненной, если слушатель самостоятельно выполнил задание с незначительными замечаниями, при этом оценка не выставляется.

Практическая работа № 1. Методы анализа и оценка КП. Диагностика компетентности педагогических кадров. (2 ч)

Практическая работа № 2. Интеграция технологий Lesson Study и Кураторская методика в практику преподавания. (2 ч)

Практическая работа № 3. Руководство и лидерство. Темперамент и характер. (1 ч)

Практическая работа № 4. Управление эмоциями. Интеллектуально-личностный потенциал. (2 ч)

Практическая работа № 5. Управление временем. Определение приоритетов. Организация рабочего пространства. (2 ч)

Практическая работа № 6. Мотивирование и стимулирование. Тип личности и мотивация. (2ч)

Практическая работа № 7. Социально-психологический климат в коллективе. Конфликты в организации и пути их разрешения. (2 ч)

Практическая работа № 8. Проектирование Программы развития КП. (2 ч)

#### 2. Промежуточная аттестация не предусмотрена.

#### 3. Итоговая аттестация

Итоговая аттестация проводится в форме письменного зачета.

Зачетная работа выполняется слушателем на основании своих разработок, применимых в его профессиональной деятельности.

Зачетная работа представляет собой проект локального нормативного акта «Программа развития кадрового потенциала ГБОУ СОШ №...»

#### Требования к структуре, содержанию и оформлению работы.

**Структура** зачетной работы должна содержать следующие компоненты:

1. Титульный лист;
2. Содержание;
3. Паспорт программы;
4. Пояснительная записка;
5. Анализ состояния кадрового потенциала;
6. Этапы реализации программы;
7. Планируемые результаты и индикаторы;
8. План мероприятий.

**Оформление** работы должно соответствовать следующим параметрам:

Форматирование (шрифт, абзацы):

шрифт – Times New Roman, начертание – обычный, 14 кегль, междустрочный интервал – одинарный, поля: сверху – 2 см, снизу – 2 см, слева – 3 см, справа – 1,5 см, нумерация страниц – снизу по центру, ориентация страницы - книжная.

**Содержание** зачетной работы должно включать:

- обоснование актуальности Программы развития КП;
- описание текущего состояния обеспеченности кадрами и уровня их компетентности в динамике за 3 года;

- цели и задачи Программы развития КП;
- систему показателей оценки уровня кадрового потенциала организации;
- описание проведенного исследования кадрового потенциала образовательной организации;
- описание нескольких этапов реализации Программы развития КП;
- описание планируемых результатов и индикаторов;
- наличие в плане мероприятий различных методов повышения квалификации педагогических работников образовательной организации.

### **Критерии оценки зачетной работы**

№ п/п	Предмет оценивания	Критерий оценки	Показатели оценки
1.	Структура Программы развития КП	Наличие структурных компонентов	В наличии все структурные компоненты – 5 баллов. Отсутствие одного из элементов понижает количество баллов на 1.
2.	Оформление Программы развития КП	Соответствие оформления требованиям	Работа оформлена в соответствии с требованиями – 5 баллов. Каждый недочет в оформлении понижает количество баллов на 1.
3.	Содержание Программы развития КП	Соответствие содержания требованиям	Содержание работы соответствует всем требованиям – 5 баллов. Каждый недочет в содержании понижает количество баллов на 1.

“Зачтено” выставляется слушателю в том случае, если он набрал от 9 до 15 баллов.