

**Принято
на методическом
совете
Протокол № 7
от 23.06.2023**

**Аналитический отчёт по итогам деятельности регионального проекта
объединение управленческих команд «Лига лидеров»
за 2022-2023 учебный год**

Краткая характеристика. «Лига лидеров» - это объединение управленческих команд, в состав которого входят руководители и заместители руководителей образовательных организаций, стремящиеся профессионально и личностно развиваться.

Актуальность проекта. Современные тренды развития образования требуют от руководителей образовательных организаций и их заместителей навыков стратегического планирования. Каждая управленческая команда должна находиться в процессе постоянного развития. Без этих двух составляющих сегодня невозможно качественное развитие школ как центров социума. Проект «Лига лидеров» призван помочь руководителю и его команде в повышении профессионального мастерства.

Цель проекта: Повышение профессиональных и личностных компетенций руководителей и управленческих команд ОО, участниц проекта «Школы Минпросвещения России». Создание открытой безопасной среды для психоэмоциональной разгрузки и профилактики профессионального выгорания руководителей, управленческих команд, педагогов.

Задачи проекта:

- Организовать запись онлайн-подкастов (с трансляцией на Телеграм-канале дважды в месяц) для распространения экспертного опыта управленческой деятельности в образовательной среде.
- Организовать постоянную площадку (встречи каждую вторую и четвертую пятницу месяца) для обмена опытом и развития профессиональных и личностных качеств управленческих кадров и их команд.
- Провести курсы повышения квалификации с целью совершенствования управленческих компетенций руководителей по теме «Нематериальная мотивация и адаптация новых и действующих сотрудников».
- Организовать и провести ежегодную конференцию для управленческих команд зонального и регионального уровня.
- Провести тренинги/коуч-сессии «Деловые завтраки» с участием управленческих команд образовательных организаций Московской области.
- Разработать индивидуальные образовательные маршруты для управленческих кадров образовательных организаций.

Эффективность реализации проекта оценивается по следующим показателям:

№ п/п	Наименование показателя	Методы сбора и обработки информации	Методика расчета показателей	Значение показателя
				2022- 2023 уч. год
1	Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)	Мониторинг по итогам курсовой подготовки	$D_{ук} = K_{пк} / O \cdot 100\%$, где $K_{пк}$ – количество образовательных организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд O – общее число образовательных организаций	10% от общего числа образовательных организаций
2	Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП	Анализ ФРДПП		не менее 3 шт.
3	Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	Мониторинг деятельности объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	$D_{ук} = K_{п} / O \cdot 100\%$, где $K_{п}$ – количество управленческих команд, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров» O – общее число образовательных организаций	10% от общего числа общеобразовательных организаций
4	Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)	Обобщенная выгрузка данных цифровой формы учета ИОМ	$D_{к} = K_{м} / K \cdot 100\%$, где $K_{м}$ – количество управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты	Не менее 10% от общего числа управленческих кадров «Школ Минпросвещения России»

			К – общее число управленческих кадров «Школ Минпросвещения России»	
--	--	--	--	--

Методы (виды) анализа. При составлении отчёта использовались методы функционального и критического анализа.

Анализ результатов деятельности проекта «Лига Лидеров».

Основная деятельность по реализации проекта «Лига Лидеров» в 2022-2023 учебном году была организована по следующим направлениям:

- организация курсов повышения квалификации для педагогических работников и управленческих команд;
- организация вебинаров и практикумов;
- консультации руководителей образовательных организаций и их управленческих команд;
- рубрика «Эксперты рекомендуют»;
- мониторинг управленческих команд образовательных организаций;
- работа стажировочных и региональных инновационных площадок;
- методический четверг «Час завуча»;
- работа с зональными клубами директоров;
- взаимодействие с проектом Регионального рекрутинг центра «Директорская. Рабочее кипение».

Рубрика «Эксперты рекомендуют»

В рамках регионального проекта «Лига Лидеров» в 2022-2023 учебном году в целях распространения экспертного опыта управленческой деятельности в образовательной среде создана рубрика «Эксперты рекомендуют».

В рамках данной рубрики в первом полугодии отснято 5 выпусков, во втором полугодии отснят 1 выпуск. В настоящий момент работа рубрики приостановлена. Были освещены следующие темы:

1. «Работа регионального рекрутинг центра: ассессмент».

Спикер: Серикова Людмила Владиславовна, проректор по непрерывному образованию и сетевому взаимодействию АСОУ.

2. «Федеральные государственные образовательные стандарты».

Спикер: Кудрова Лариса Геннадьевна, начальник Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников АСОУ.

3. «Профессиональное выгорание среди педагогов. Как распознать, как предотвратить и как избежать вовсе?».

Спикер: Кирсанова Вероника Геннадьевна, заведующий кафедрой методики воспитания и дополнительного образования АСОУ.

4. «Эффективный урок».

Спикер: Кудрова Лариса Геннадьевна, начальник Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников АСОУ.

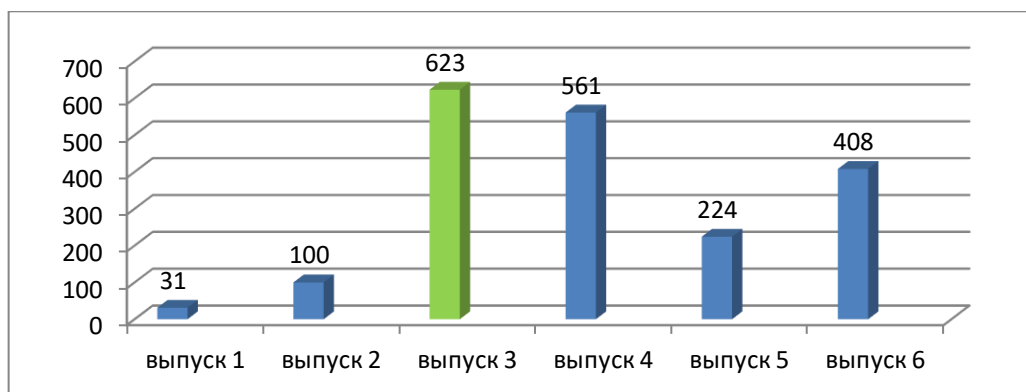
5. «Каковы слагаемые здорового психологического климата в коллективе образовательной организации и как руководитель способен повлиять на предотвращение деструктивных тенденций?»

Спикер: Филатова Александра Владимировна, начальник отдела госполитики в области образования ИРО АСОУ.

6. «Как создать презентацию».

Спикер: Мищенко Наталья Сергеевна, директор ЦНППМ (г.Ивантеевка) АСОУ, куратор проекта «Школа профессионального мастерства».

Диаграмма 1. Количество просмотров рубрики «Эксперты рекомендуют».



По итогам года лидером по количеству просмотров рубрики «Эксперты рекомендуют» стал выпуск №3 «Профессиональное выгорание среди педагогов. Как распознать, как предотвратить и как избежать вовсе?», содержащей ценные рекомендации директорам школ по созданию здоровой психологической среды в коллективе, что говорит об актуальности темы и необходимости продолжения работы по этому направлению.

Работа с зональными клубами директоров.

В 2022-2023 учебном году объединением управленческих команд «Лига Лидеров» была организована работа с управленческими кадрами и их командами с целью внедрения лучших управленческих практик и инструментов в профессиональное сообщество руководителей общеобразовательных организаций Московской области. В рамках работы было сформировано 5 зональных клубов директоров, организованных по территориальному признаку (Подольский, Сергиево-Посадский, Балашихинский, Коломенский, Одинцовский).

На основании Приказа ГБОУ ВО МО «АСОУ» от 19.01.2023 №58-04 «Об организации деятельности зональных Клубов директоров Московской области в рамках регионального проекта «Лига Лидеров» зональные Клубы директоров работали в соответствии с графиком проведения образовательных практик, было проведено более 20 встреч на территориях клубов. Для оценки участия директоров в деятельности зональных Клубов директоров (далее – ЗКД) учитывались критерии анализа мотивации и лояльности. Минимальное проходное количество – 3 балла, максимальное количество – 9 баллов.

В состав зональных Клубов вошли 113 директоров, из них не проявили активность в развитии ЗКД и не получили минимальное проходное количество баллов – 31 человек, что составило 27,5% от общего числа членов ЗКД. Наибольшее количество таких директоров в Сергиево-Посадском ЗКД – 16 человек (61,5%), Балашихинском ЗКД – 9 человек (34,6%), Одинцовском ЗКД – 4 человека (20%), Коломенском ЗКД – 2 (10,5%). Для дальнейшего успешного развития зональных Клубов необходимо пересмотреть составы данных ЗКД.

Диаграмма 2. Участие директоров в деятельности ЗКД

на основе критериев анализа мотивации и лояльности.

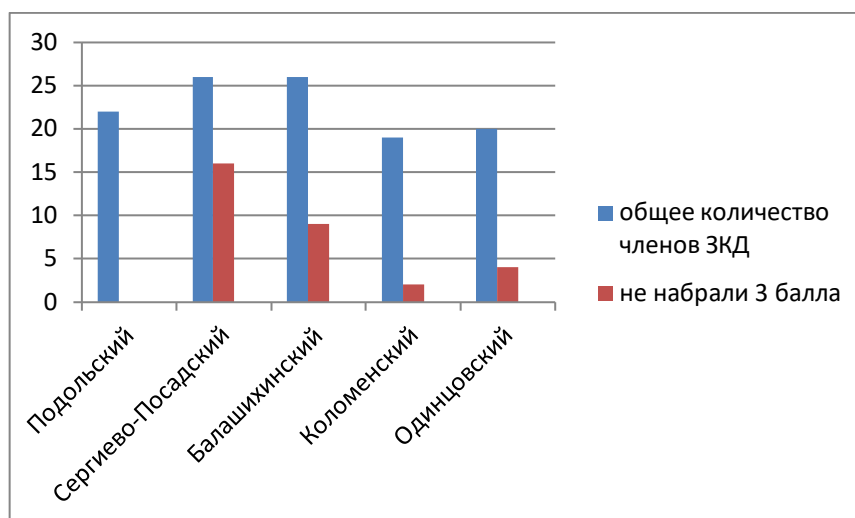


Таблица 1. Итоговые показатели участия директоров в деятельности ЗКД на основе критериев анализа мотивации и лояльности.

Зональный клуб	Количество директоров	Из них не получил и проходной балл	Получили проходное количество баллов						
			3 балла	4 балла	5 баллов	6 баллов	7 баллов	8 баллов	9 баллов
Коломенский	19	2 (10,5 %)	1	7	3	5	1	0	0
Подольский	22	0	0	0	3	10	6	3	0
Одинцовский	20	4 (20 %)	2	5	4	0	3	1	1
Сергиев-Посадский	26	16 (61,5 %)	6	1	1	1	1	0	0
Балашихинский	26	9 (34,6 %)	0	2	10	4	1	0	0
ИТОГО (чел.)	113	31	9	15	21	20	12	4	1
ИТОГО (%)	100	27,5	8	13,2	18,6	17,7	10,6	3,5	0,9

Как видно из представленных в таблице данных, наибольшую активность проявил Подольский ЗКД: в этом объединении отсутствуют члены не только не получившие

проходной балл, но и набравшие минимальное количество баллов (3-4 балла). Необходимо отметить активную работу директоров Подольского ЗКД, набравших по 8 баллов: Корастылевой Е.Ю., Ильиной С.В., Щемеровой О.В.

Проведенный анализ дает возможность утверждать, что уровень административной нагрузки не влияет на активность членов ЗКД, так как в одном объединении могут быть члены, не получившие минимального количества баллов, а также получившие максимальное количество баллов. Например, в Одинцовском ЗКД 20% директоров не получили проходной балл и есть директора, набравшие максимальное количество - Никитина Н.К. (9 баллов), Хавренкова Т.М.(8 баллов).

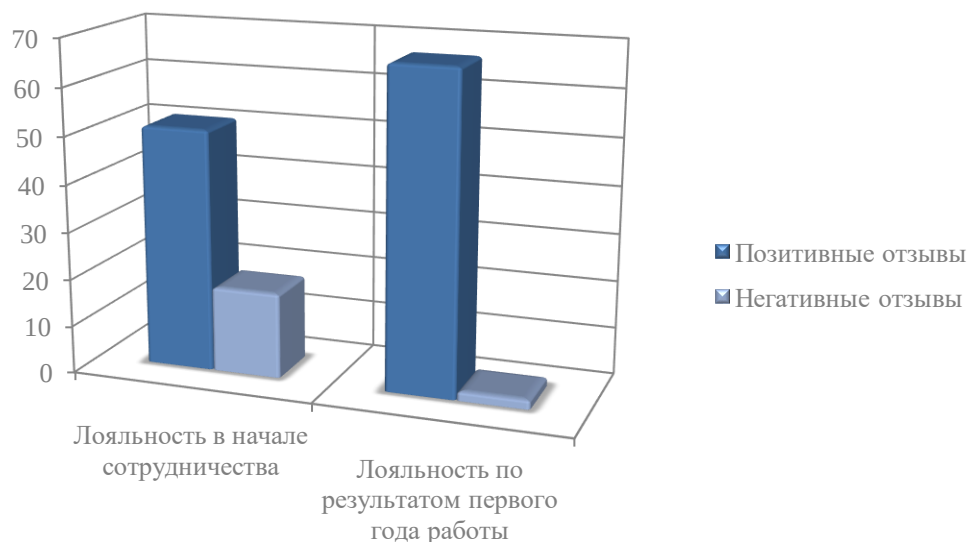
Таким образом, для дальнейшей успешной работы необходимо включать в составы клубов мотивированных и лояльных директоров, поэтому возникает потребность в проведении собеседования до 20.08.2023 г. с каждым членом клуба перед включением его в состав клуба. Также требуется определить максимальное количество членов в одном клубе (до 25 человек).

С целью оценки эффективности деятельности ЗКД среди участников было проведено анкетирование, результаты которого позволили дать объективную оценку лояльности респондентов.

До начала сотрудничества с объединением управленческих команд «Лига Лидеров» работа в ЗКД оценивалась многими респондентами как «формальные обязательные собрания», которые занимают лишнее рабочее время. 18 из 69 респондентов дали удовлетворительную оценку на начало работы в ЗКД, оставшиеся руководители (51 человек) отметили, что встречи полезны для обмена лучшими управленческими практиками, свежими идеями, не исключали возможность сотрудничества. Молодые руководители также отметили возможность овладения новыми управленческими компетенциями для личностного и профессионального роста.

По результатам первого года работы в ЗКД было проведено повторное анкетирование, которое показало, что только двое респондентов остались недовольны формой сотрудничества, аргументируя ответы высокой загруженностью и пониженным интересом. Абсолютное большинство респондентов (67 человек) положительно отзывались о работе ЗКД, показав полную удовлетворенность работой в клубе и высокий уровень мотивации на продолжение сотрудничества.

Диаграмма 3. Лояльность участников к деятельности ЗКД



Представленные на диаграмме данные указывают на вовлеченность управленческих кадров в работу зональных клубов директоров и подтверждают выбранное направление деятельности. Удовлетворенность работой клуба оценивается респондентами в 9,8 баллов из 10 возможных.

В оставленных отзывах участники отмечают профессионализм и свободное общение руководителя ЗКД, применимость на практике инструментов, полученных на тренингах, желание продолжать сотрудничество. Большинство опрошенных удовлетворены содержанием работы и темами встреч, своими результатами по итогу завершения первого полугодия работы клуба совместно с «Лигой Лидеров». Все руководители отметили, что в рамках работы сформировались чувства комфорта, безопасности и полезных встреч.

В рамках проведенного анкетирования также были уточнены предпочтения участников зональных клубов директоров о направлениях работы в будущем учебном году. К выбору было предложено семь различных тематик тренингов для руководителей: «Мотивация команды», «Переговоры», «Адаптация новых сотрудников», «Поиск и интервьюирование новых сотрудников», «Публичные выступления 2.0. Работа со сложными аудиториями», «Презентация платных услуг», «Профилактика профессионального выгорания». Ответы респондентов распределились следующим образом:

Выберите темы, которые Вы хотели бы проработать в следующем учебном году (тренинги)

Мотивация команды	45	19.7%
Презентация платных услуг	41	18.0%
Публичные выступления 2.0. Работа со сложными аудиториями	40	17.5%
Профилактика профессионального выгорания	29	12.7%
Адаптация новых сотрудников	27	11.8%
Переговоры	23	10.1%
Поиск и интервьюирование новых сотрудников	23	10.1%

Ответов 228

Количество отправленных ответов (228) свидетельствует о том, что большинство респондентов выбирали более одной темы для будущих тренингов. Наиболее популярными

направлениями стали тренинги, направленные на работу с мотивацией команды, презентацию платных образовательных услуг и публичные выступления. Такой выбор обоснован качественными изменениями в системе общего образования, повышением управленческой осознанности и выбором современных, нетрадиционных для российской школы форм управления. Не менее значимыми для руководителей являются темы связанные с поиском и адаптацией новых сотрудников, ведением переговоров и профилактикой профессионального выгорания действующих сотрудников.

Проведенный мониторинг среди участников зональных клубов директоров позволяет положительно оценить эффективность выбранной стратегии совместной работы, направленной на совершенствование профессионального мастерства управленческих кадров и их команд. Высокий уровень мотивации к дальнейшему сотрудничеству служит перспективой для развития регионального сообщества директоров Подмосковья, а также определяет направленность образовательных практик на будущий учебный год.

Взаимодействие с проектом Регионального рекрутинг центра «Директорская. Рабочее кипение»

На совершенствование профессионального мастерства управленческих кадров и их команд нацелено взаимодействие Лиги Лидеров с проектом Регионального рекрутинг центра нового формата управленческого взаимодействия «Директорская. Рабочее кипение», начавший свою работу с ноября 2022 года. Проект объединил более 300 руководителей школ и образовательных комплексов из 48 муниципалитетов. Члены команды «Лиги Лидеров» стали не только активными участниками этого регионального сообщества, но и партнерами. Кузнецов Д.В., руководитель проекта «Лига Лидеров» продолжил сопровождение директоров школ в рамках нового проекта и, став членом интеллектуальной группы «Рабочего кипения», выступил в роли модератора.

16.12.22 Тема: Как запустить Школу полного дня. Участники: 54 директора школы, из 23 муниципалитетов.

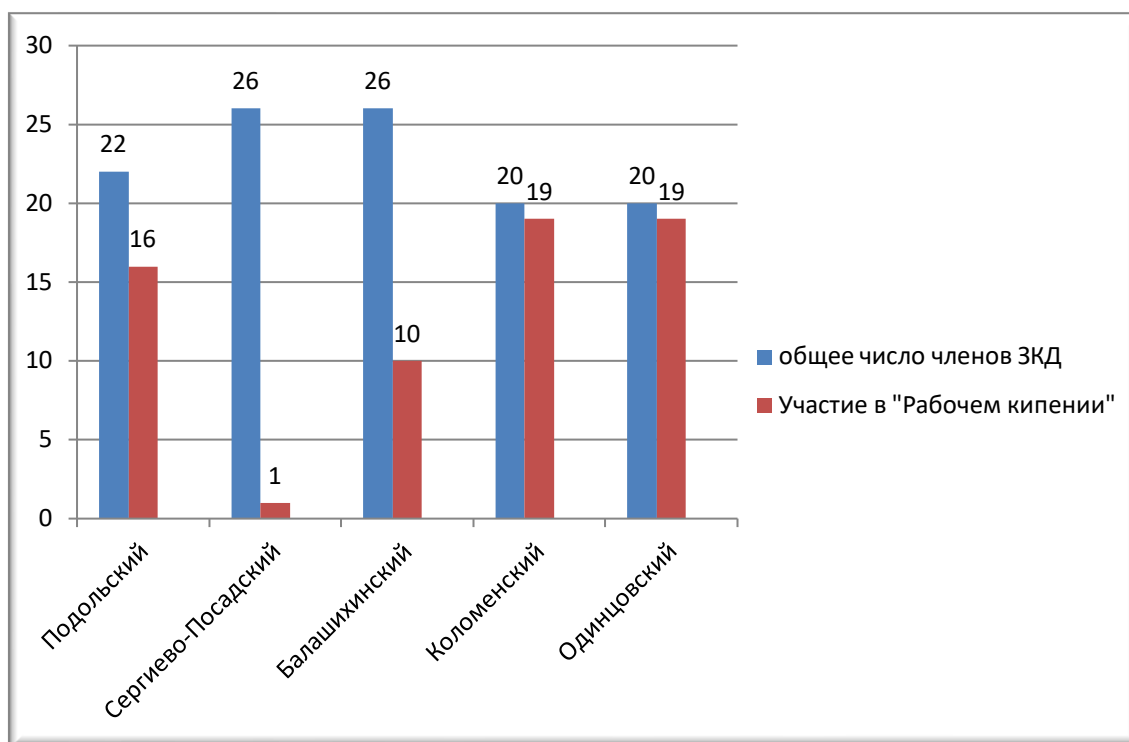
20.01.23 Тема: Цифровая образовательная среда школы. Участники: 50 директоров школ, из 35 муниципалитетов.

27.01.23 Тема: Школа полного дня: вторая смена - преграда ли? Участники: 55 директоров школ, из 25 муниципалитетов

31.03.23 Тема: Безопасность в школе: три сектора управления. Участники: 56 директоров Московской области из 37 муниципалитетов

28.04.23 Тема: Образовательная среда: от моделирования к проектированию.
Участники: 103 директора из 38 муниципалитетов

Диаграмма 4. Участие в "Рабочем кипении" членов ЗКД



Выбранная стратегия совместной работы Лиги Лидеров и проекта Регионального рекрутинг центра «Директорская. Рабочее кипение» в целях обмена опытом и развития профессиональных и личностных качеств управленческих кадров и их команд является эффективной и перспективной для дальнейшего сотрудничества, позволяет развивать управленческое взаимодействие нового формата.

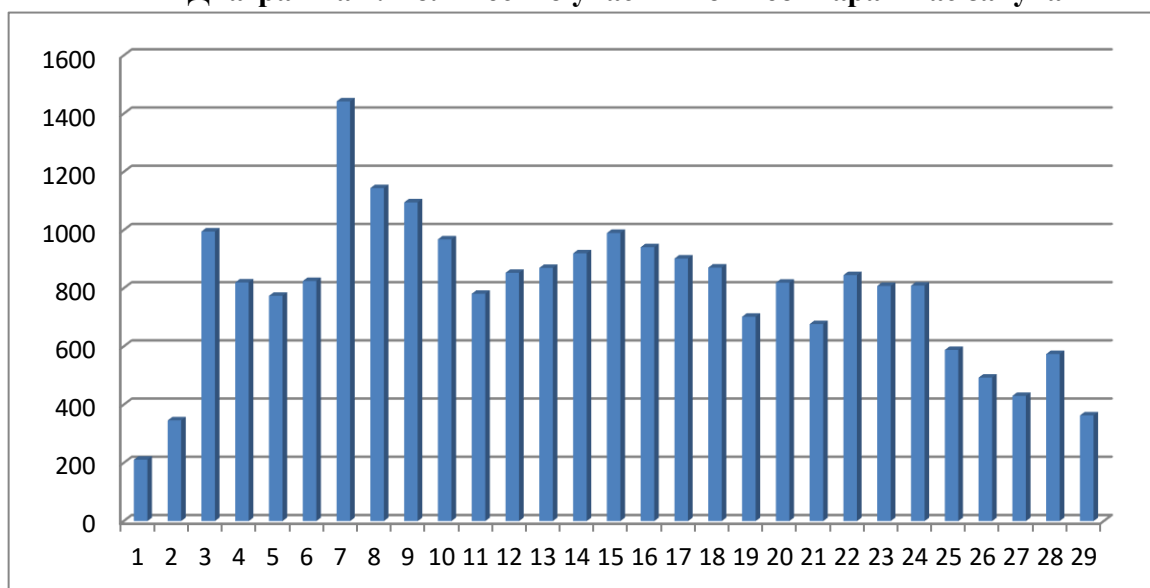
Еженедельный методический вебинар «Час завуча».

В первом полугодии 2022-2023 учебного года был запущен еженедельный методический вебинар «Час завуча», посвященный деятельности заместителя директора. В этот период было проведено 10 вебинаров, их общая посещаемость - 8 620 человек. Средняя посещаемость вебинара – 862 человека.

Во втором полугодии проведено 19 вебинаров «Час завуча», общая посещаемость - 14 236 человек. Средняя посещаемость вебинара – 749 человек. Произошло снижение посещаемости на последних вебинарах, что связано с увеличением административной нагрузки и снижением рабочей активности и работоспособности на конец учебного года.

Всего за 2022-2023 учебный год проведено 29 встреч, общая посещаемость 22 856 человека. Средняя годовая посещаемость вебинара – 805 человек. Высокая посещаемость вебинара показывает актуальность выбранных тем, заинтересованность целевой аудитории.

Диаграмма 4. Количество участников вебинара «Час завуча»

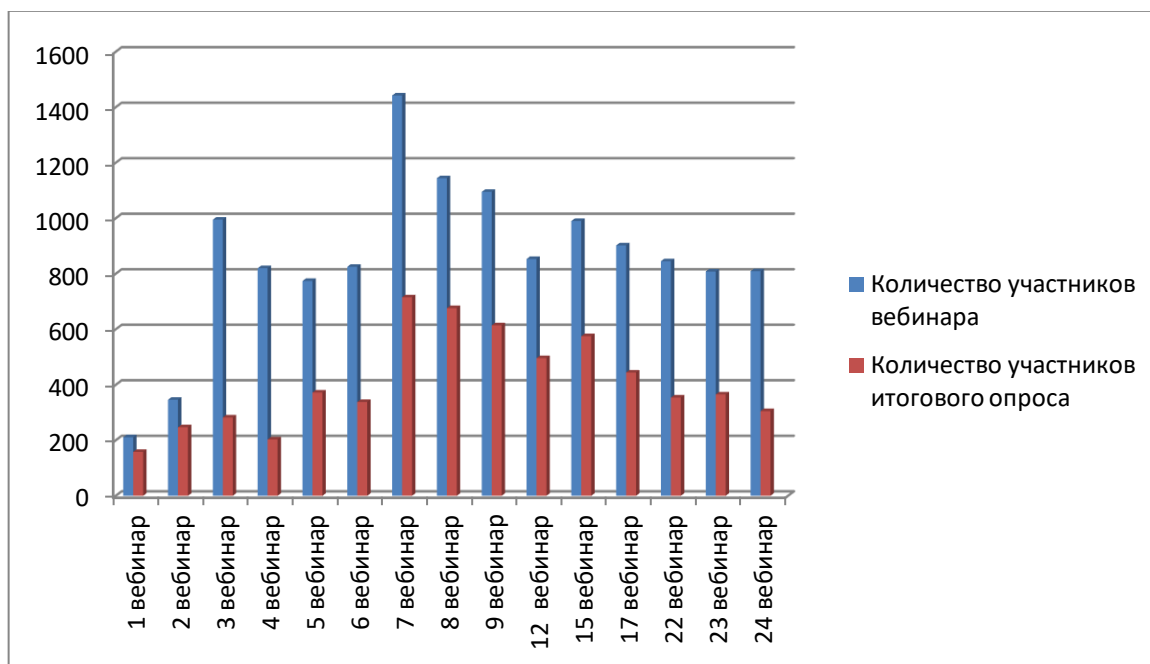


Тематика вебинаров «Час завуча» представлена в **Приложении №1**.

По итогу 15 встреч был предусмотрен аудит деятельности заместителей директоров, определяющий участие и включение в проблемы, которые освещаются на вебинарах. По ответам участников встреч выявлялись их дефициты. Выборка результатов итогового опроса участников «Часа завуча» представлена в **Приложении №2**.

Уровень активности слушателей вебинара «Час завуча» в аудите деятельности представлен на следующей диаграмме.

Диаграмма 5. Участие слушателей вебинара «Час завуча» в итоговом опросе.



Анализ участия слушателей вебинара «Час завуча» в аудите деятельности показал следующее:

-максимальное количество прошедших опрос – 74,8%;

- минимальное количество прошедших опрос- 24,7%;
- среднее количество прошедших опрос в течение года- 49,5%.

Активность в предложенном аудите деятельности является ярким показателем лояльности аудитории и ее заинтересованности в освещаемой теме.

Об эффективности вебинара «Час завуча» и высоком уровне вовлеченности слушателей свидетельствует большое количество активных участников, которые задают вопросы, отвечают на вопросы спикера, дают комментарии.

Показатель 1.

По мониторингу итогов курсовой подготовки показатель 1 «Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)» выполнен.

При расчете показателя учитывались данные по общему числу образовательных организаций и количеству образовательных организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд. **При нормативном значении показателя 10%, доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд составила:**

- на конец первой половины учебного года - 23,7% (общее число образовательных организаций—1024, количество образовательных организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд- 243);

- **на конец учебного года - 30,2%** (общее число образовательных организаций—959, количество образовательных организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд- 290);

В первом полугодии 2022-2023 учебного года организовано обучение пяти групп по дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления» (36 ч.). Участниками стали управленческие команды и педагогические работники образовательных организаций городских округов Московской области.

Программа курса включала в себя:

- знакомство с причинами профессионального выгорания;
- обучение практикам и техникам по профилактике профессионального выгорания;
- изучение и применение на практике способов поддержания здоровой, эмоциональной атмосферы в коллективе.

Курс повышения квалификации проводился в двух формах: очно и заочно с применением дистанционных технологий. В заочной форме принял участие больший процент слушателей, чем в очной форме (74,8% к 25,2%). Это связано с загруженностью педагогических и управленческих кадров на работе, удаленностью образовательных организаций от ЦНППМ (при проведении очных занятий) и, в связи с этим, удобством прохождения курса дистанционно, а также возможностью ознакомиться с материалами занятий в свободное время.

На курсе повышения квалификации приняли участие 626 сотрудников образовательных организаций из 40 городских округов Московской области (67,8%). Педагоги из 19 городских округов Московской области не принимали участие в курсе повышения квалификации.

Таблица 2. Итоговые показатели участия в КПК «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления»

Городской округ	Количество слушателей	Количество образовательных организаций	Количество УК
Волоколамский	3	2	0
Воскресенский	20	10	5
Дзержинский	7	1	0
Дмитровский	2	1	1
Долгопрудный	11	5	3
Домодедово	92	18	18
Дубна	5	2	1
Егорьевск	3	2	1
Зарайск	6	3	2
Истра	10	8	1
Кашира	1	1	0
Клин	5	2	1
Коломенский	5	2	2
Королев	7	3	1
Красноармейск	2	1	1
Красногорск	3	3	0
Ленинский	4	3	1
Люберцы	1	1	0
Луховицы	1	1	0
Лыткарино	1	1	0
Мытищи	10	5	1
Наро-Фоминский	1	1	0
Одинцовский	30	11	5
Орехово-Зуевский	20	17	0
Павловский Посад	15	5	3
Подольск	26	6	3
Пушкинский	14	9	1
Раменский	22	14	6
Реутов	9	5	3
Сергиево-Посадский	9	6	1
Серебряные Пруды	2	2	0
Серпухов	60	23	18
Солнечногорск	28	10	2
Ступино	7	2	1
Талдомский	4	2	1
Фрязино	1	1	0
Чехов	10	5	2

Шатура	26	4	1
Щелково	123	39	31
Электросталь	20	4	4

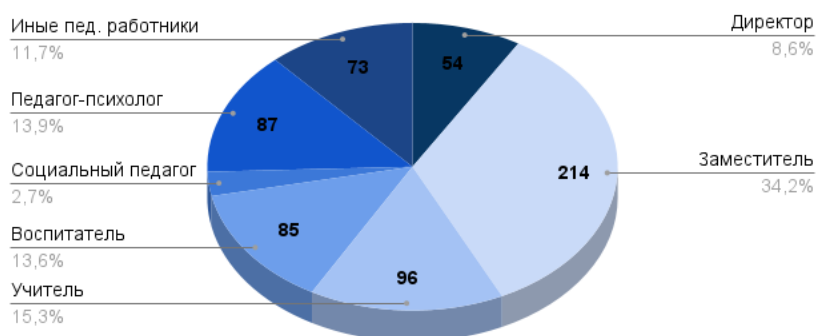
Всего на курсе повышения квалификации обучились 193 управленческих кадров (из них директоров школ – 45, директоров ММС – 3, заведующих ДОУ – 4, директоров ОДО – 2), 68 сельских ОО, 131 городская школа, 22 ДОУ, 7 ОДО, 2 колледжа, 12 ММС и 1 УО, 122 управленческие команды (167 образовательных организаций + 9 УМЦ).

Наибольший процент слушателей курса повышения квалификации составили заместители директоров образовательных организаций – 214 человек, а также учителя – 96 человек. Наименьший процент – социальные педагоги (17 человек). Также на курсе приняли участие 54 директора.

Такое количество работников – слушателей курса, занимающих управленческие должности, аргументировано спецификой проекта и курса повышения квалификации.

Диаграмма 6.

Слушатели КПК "Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления"

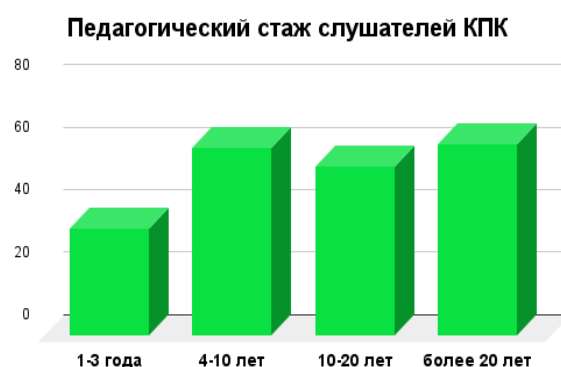
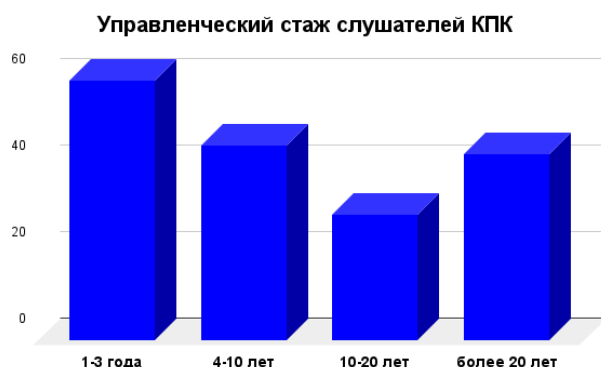


Управленческий и педагогический стаж слушателей курса повышения квалификации делится на 4 категории:

1. 1 – 3 года
2. 4 – 10 лет
3. 10 – 20 лет
4. Более 20 лет.

Среди слушателей, имеющих стаж управленческой деятельности, преобладает количество педагогов со стажем от 1 года до 3 лет (60 человек, из них 9 директоров) и от 4 до 10 лет (45 человек, из них 5 директоров). Педагогический стаж слушателей повышения квалификации равномерно распределен между слушателями со стажем работы от 4 до 10 лет и более 20 лет (60 и 61 слушатель соответственно).

Диаграмма 7 Стажевые показатели слушателей курса повышения квалификации



При высоком проценте количества педагогов, прошедших курсовую подготовку, есть и такие слушатели, которые изъявили желание пройти курс повышения квалификации, были зачислены на обучение, но не завершили курс. Чаще всего это слушатели, которые проходят обучение в дистанционной форме, имеют повышенную загруженность на работе и сложности с совмещением учебы и работы, а также имеют проблемы со здоровьем. Из 550 слушателей, зачисленных на курсы в дистанционном формате, 468 успешно завершили обучение. Процент педагогов, успешно завершивших курс, составил 85%.

Педагогические и административные работники, принимающие участие на курсе в очной форме обучения, успешно завершили обучение в полном составе групп. Это связано с тем, что занятия для очных групп проводились по расписанию с выездом на территорию слушателей, под конкретный запрос педагогов.

Программа повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога» является очень актуальной среди педагогических и управленческих работников образовательных организаций Московской области. Она направлена на сохранение и укрепление психологического здоровья педагогов, формирования навыков регуляции психоэмоциональных состояний, профилактики эмоционального выгорания в педагогической деятельности.

Итоговым продуктом слушателей курса повышения квалификации стало прохождение диагностики уровня профессионального выгорания (по В.В. Бойко) (далее – диагностика), а также тестирование коллег образовательных организаций.

Диагностику прошли две группы обучающихся.

Методика диагностики позволяет диагностировать ведущие симптомы эмоционального выгорания и определить, к какой фазе развития стресса они относятся: «напряжения», «резистенции», «истощения».

Результаты диагностики профессионального выгорания первой группы следующие.

Диагностику прошли 648 человек из 24 городских округов Московской области, среди них 5 директоров, 25 заместителей директоров, 391 учитель, 82 иных педагогических работника, 145 воспитателей. Анализ сформированности фаз выгорания по методике В.В. Бойко показал, что у 191 педагога (29,5%) группы синдром «эмоционального выгорания» не выявлен; у 331 педагога (51%) находится в стадии формирования; и у 177 педагогов (27,3%) сформирован полностью. Наиболее сформированной в исследуемой группе является фаза

«Резистенции» - сопротивления стрессу, наименее – фаза «Напряжения», в стадии «Истощения» - где «выгорание» становится неотъемлемым атрибутом личности работника, подтверждая падение общего тонуса и ослабленность нервной системы – находятся 177 педагогов (27,3%).

Результаты диагностики профессионального выгорания второй группы следующие.

Диагностику прошли 579 человек из 28 городских округов Московской области, среди них 8 директоров, 45 заместителей директоров, 249 учителей, 167 иных педагогических работника, 110 воспитателей.

Анализ сформированности фаз выгорания по методике В.В. Бойко показал, что у 340 педагогов (58,7%) группы синдром «эмоционального выгорания» не выявлен; у 191 педагога (33%) находится в стадии формирования; и у 48 педагогов (8,3%) сформирован полностью. Наиболее сформированной в исследуемой группе является фаза «Резистенции» - сопротивления стрессу, наименее – фаза «Напряжения», в стадии «Истощения» - где «выгорание» становится неотъемлемым атрибутом личности работника, подтверждая падение общего тонуса и ослабленность нервной системы – находятся 48 педагогов (8,3%).

По итогам диагностики двух групп слушателей можно сделать следующие выводы:

Диагностику прошли 1227 педагогов.

Фазы «Напряжение» и «Истощение» у педагогов двух групп являются наименее сформированными. Фаза «Резистенции» у групп диагностируемых наиболее сформирована. Данный показатель говорит об активном сопротивлении педагогов появляющемуся стрессу.

Такие симптомы, как «переживания психотравмирующих обстоятельств», «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование», «эмоциональный дефицит» выявлены у диагностируемых двух групп и являются доминирующими складывающимися и сложившимися симптомами:

- «Переживания психотравмирующих обстоятельств» - у 591 педагога.
- «Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование» - у 850 педагогов.
- «Эмоциональный дефицит» - у 632 педагогов.

Таким образом, педагоги двух групп, у которых выявлены данные симптомы, в ходе осуществления своей профессиональной деятельности испытывают постоянные физические и психические перегрузки, накапливают тревогу и напряжение, с которыми все труднее справляются; перестают улавливать разницу между экономичным проявлением эмоций и неадекватным избирательным эмоциональным реагированием, а также начинают чувствовать, что иногда им трудно проявлять эмоциональную отзывчивость по отношению к партнерам, к их состоянию и потребностям.

А также 782 педагога не утратили интереса к человеку как субъекту профессионального действия – у двух групп менее всего сформирован симптом «Личностная отстраненность (деперсонализация)».

Результаты диагностика уровня профессионального выгорания (по В.В. Бойко) слушателей курса повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога» представлены в **Приложении №3**.

По итогам диагностики даны следующие рекомендации:

- Педагогам, у которых ни одна из трех фаз не сформирована, рекомендована профилактическая работа по предотвращению возможности формирования выгорания.

- Педагогам, у которых 1-2 фазы находятся в стадии формирования, необходимо составление программы предотвращения дальнейшего формирования синдрома выгорания.
- Педагогам, у которых 1-2 фазы или все 3 фазы сложились, необходимы срочные меры по преодолению уже сложившегося синдрома.

Итогом курса повышения квалификации для слушателей стало освоение психолого-педагогические технологий, способов преодоления профессионального выгорания работников, применение инструментария и методов диагностики профессионального выгорания, диагностирование сложившихся и доминирующих симптомов профессионального (эмоционального) выгорания и определение их связи с факторами профессиональной деятельности и аспектами поведения собственной личности.

Во втором полугодии 2022-2023 учебного года не был запущен популярный курс по профилактике профессионального выгорания в связи с активной работой зональных клубов директоров, реализующих образовательные практики для управленческих кадров.

В марте 2023 года управленческие команды образовательных организаций прошли обучение по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации по теме: «Управленческое моделирование ВСОКО: командный подход». Спикер: Кудрова Лариса Геннадьевна, начальник ЦНППИМ АСОУ, к.п.н.

К обучению на курсе приглашались методисты, руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций, муниципальных методических служб и управлений образования. Из 373 обучившихся – 317 человек относятся к управленческим кадрам, что составляет 85%, из них 47 человек - директора образовательных организаций, что составляет 15% от числа управленческих кадров.

Диаграмма 8. Управленческий стаж слушателей курса

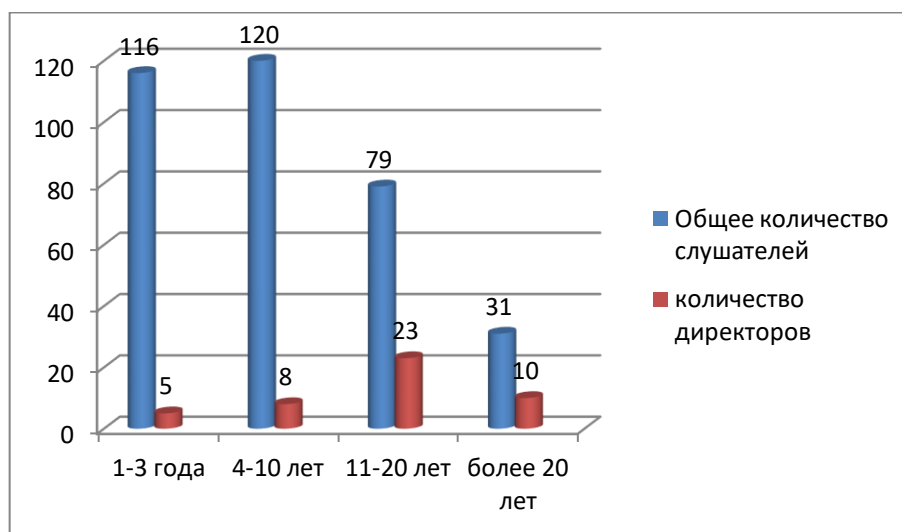
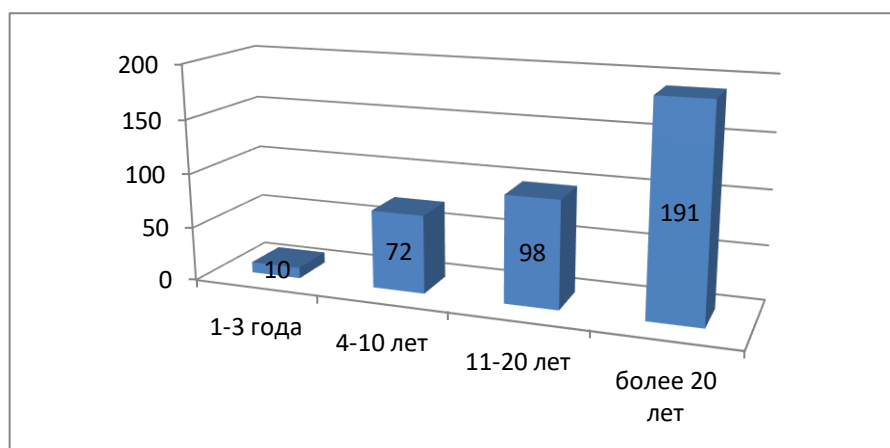


Диаграмма 9. Педагогический стаж слушателей курса



В период с 15.11.2022 по 15.12.2022 проведен мониторинг управленческих команд образовательных организаций Московской области.

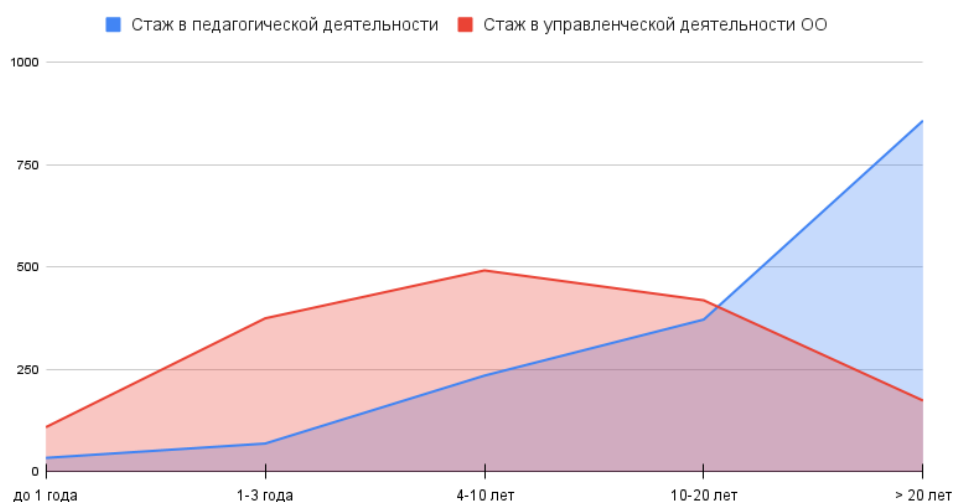
Мониторинг прошли 1 568 педагогических и управленческих работников образовательных организаций Московской области, из них:

- 268 директоров.
- 1 152 заместителей директора.
- 10 заведующих.
- 12 заместителей заведующего.
- 10 руководителей структурного подразделения .
- 11 советников директора.
- 75 учителей.
- 30 иных педагогических работников.

Стаж в педагогической и в управленческой деятельности участников мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области распределен следующим образом:

Диаграмма 10

Стаж работы участников мониторинга управленческих команд



Вопросы мониторинга управленческих команд направлены на выявление:

- уровня удовлетворенности результатами своего труда;
- уровня мотивации;
- уровня эмоционального комфорта в рамках своей деятельности;
- уровня эмоциональной защищенности/безопасности;
- оценки своей профессиональной компетенции в области управления ОО;
- оценки актуальности курсов повышения квалификации, вебинаров, которые педагогов обязуют проходить;
- уровня лояльности к вышестоящим органам;
- оценки климата внутри команды;
- оценки эмоционального состояния на работе;
- уровня удовлетворенности своим функционалом;
- уровня удовлетворенности своей нагрузкой;
- оценки мотивации на участие в курсах повышения квалификации, вебинарах, которые педагогов обязуют посещать;
- факторов, которые больше всего демотивируют педагогов.

Для выявления дальнейших направлений работы и улучшения деятельности в рамках регионального проекта «Лига Лидеров» участникам мониторинга задан вопрос об увеличении их эффективности как управленцев.

По результатам опроса, 16% педагогов высказались о создании единой информационной площадки, которая содержала бы всю актуальную информацию по направлению. Также актуальными остались групповые мероприятия по профилактике профессионального выгорания и тренинги для управленческих команд – 24,9% отметили их важность для своей деятельности. Индивидуальное сопровождение и консультации нужны 17,2% опрошенных. Другие формы взаимодействия отображены в диаграмме ниже.

По итогам мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области выявлено следующее.

По всем утвержденным показателям мониторинга в среднем 59% педагогов полностью удовлетворены своим положением на работе, результатами своего труда, работают в сплоченных коллективах с компетентным руководством, не испытывают эмоционального дискомфорта и мотивированы на участие в обязательных активностях, направляемых им вышестоящими органами. В среднем 8% педагогов демотивированы, испытывают чувства незащищенности и тревоги, эмоционального дискомфорта, в связи с чем не видят результатов своего труда, не могут адекватно взаимодействовать с коллективом и лояльно относиться к руководству. Оставшиеся 33% педагогов занимают срединную позицию.

В связи с выявленными факторами дальнейшая работа в рамках проекта должна быть направлена на:

- создание единой информационной площадки;
- проведение мероприятий по профилактике эмоционального выгорания педагогов;
- проведение тренингов для управленческих команд;
- индивидуальное сопровождение и консультирование;
- интервизии с целью решения профессиональных задач;
- групповые коуч-сессии.

Материалы мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области представлены в **Приложении 4**.

Показатель 2.

В рамках регионального проекта дополнительных профессиональных программ – программ повышения квалификации не разработано и не размещено в Федеральном реестре дополнительных профессиональных программ педагогического образования. В связи с этим, показатель 2 «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП» на конец 2023-2023 учебного года **не выполнен**.

ЦНППМ при реализации программ повышения квалификации использует программу из ФРДПП «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления (36 ч.), разработанную ГАУ ДПО «Брянский институт повышения квалификации работников образования». Разработчиками программы являются Кудрявцева Н.В., Матюшкова Е.А.

При анализе выполнения данного показателя за время существования проекта возник вопрос о целесообразности его включения в эффективность реализации проекта Лиги Лидеров. На 2023-24 учебный год показатель 2 «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП» из эффективности реализации проекта.

Показатель 3.

По итогам мониторинга деятельности объединения управленческих команд «Лига Лидеров» показатель 3 «Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»» выполнен.

При расчете показателя учитывалось общее количество образовательных организаций -959 и количество управленческих команд, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров» на примере некоторых направлений деятельности:

- 169 управленческих команд приняли участие в курсе повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления», «Управленческое моделирование ВСОКО: командный подход», «Цифровые технологии для достижения образовательных результатов в условиях реализации обновленных ФГОС» что составило 17,6% от общего количества управленческих команд;
- 268 управленческих команд приняли участие в мониторинге управленческих команд образовательных организаций Московской области (268 директоров, 1 152 заместителей директоров, 10 заведующих ДОО, 12 заместителей заведующего, 10 руководителей структурного подразделения, 11 советников директора, 75 учителей, 30 иных педагогических работников), что составило 27,9% от общего количества управленческих команд;

-102 управленческие команды в апреле 2023 года приняли участие в научно-практической конференции для управленческих команд «Формула успешного лидерства 4.0» (члены управленческих команд общеобразовательных организаций, руководители управлений образования городских округов, руководители муниципальных методических служб), что составило 10,6% от общего количества управленческих команд

При контрольном значении показателя 10% от общего числа общеобразовательных организаций на конец 2022-23 учебного года доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров», при расчете трех направлений деятельности составила 18,7%.

В Московской области в 2022-2023 учебном году в рамках регионального проекта «Лига лидеров» была организована деятельность 36 стажировочных площадок и 18 региональных инновационных площадок по теме «Профилактика психоэмоционального выгорания педагогов», 1 стажировочная площадка и 5 региональных инновационных площадок по теме «Сильный директор – сильная школа». По сравнению с 2021-2022 учебным годом увеличилось количество площадок по указанным направлениям – с 25 площадок до 60 площадок. В связи с увеличением количества СП и РИП увеличилось и количество проводимых образовательных мероприятий.

Показатель 4.

Показатель 4 «Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)» по состоянию на конец 2022-2023 учебного года не выполнен в связи с оптимизацией алгоритма реализации ИОМ, а также увеличением общего числа управленческих кадров «Школ Минпросвещения России». Необходима детальная отработка расчета показателя в соответствии с новым алгоритмом.

Анализ эффективности реализации проекта «Лига Лидеров» по показателям.

Проанализировав деятельность регионального объединения управленческих команд «Лига Лидеров» за 2022-2023 учебного года, можно сделать следующие **выводы**:

Показатель 1 «Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)» по состоянию на конец 2022-2023 учебного года выполнен. При контрольном значении показателя 10%, доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд составила 30,2%.

Показатель 2 «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП» по состоянию на конец 2022-2023 учебного года не выполнен.

Показатель 3 «Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»» по состоянию на конец 2022-2023 учебного года выполнен. При контрольном значении показателя 10% от общего числа общеобразовательных организаций на конец 2022-23 учебного года доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных

в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров», при расчете трех направлений деятельности составила 18,7%.

Показатель 4 «Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)» по состоянию на конец 2022-2023 учебного года не выполнен в связи с оптимизацией алгоритма реализации ИОМ, а также увеличением общего числа управленческих кадров «Школ Минпросвещения России». Необходима детальная отработка расчета показателя в соответствии с новым алгоритмом.

Выявленные отрицательные факторы. Не удалось организовать утверждение программ ДПО для реализации в 2022-2023 учебном году и внесение их в Федеральный реестр на основе мониторинга профессиональных компетенций управленческих кадров и с учетом выявленных образовательных потребностей на основе результатов оценочных процедур. Перенесена разработка индивидуальных образовательных маршрутов для управленческих кадров в связи с оптимизацией алгоритма реализации ИОМ.

Выявленные положительные факторы.

Среди положительных факторов следует отметить рост уровня и качества проводимых мероприятий, а также рост заинтересованных к участию в проекте лиц. Запрос на образовательные мероприятия для руководителей ОО и управленческих команд по-прежнему высок и не теряет своей актуальности в условиях развития современного образования. Также есть запрос на психолого-педагогическое сопровождение образовательных организаций – мероприятий, ориентированных на психоэмоциональную поддержку и профилактику профессионального выгорания в образовательных организациях. Необходимо продолжать активное обучение управленческих команд в 2023-2024 учебном году.

Для дальнейшего развития и повышения эффективности деятельности регионального проекта «Лига Лидеров» следует учитывать положительный опыт, позволяющий развивать управленческое взаимодействие нового формата:

- методический четверг «Час завуча»;
- работа с зональными клубами директоров;
- совместная работа с проектом «Директорская. Рабочее кипение»;
- рубрика «Эксперты рекомендуют».

Принятые меры в рамках реализации проекта подтвердили свою эффективность. Они доказали необходимость продолжать развитие единой информационной среды для управленческих команд, используя такие ресурсы как: сайт ЦНППМ АСОУ, «Час завуча», «Эксперты рекомендуют», телеграмм канал «Лига Лидеров», с целью своевременной трансляции важных государственных задач в сфере образования без искажений.

Свидетельством успешности работы проекта «Лига Лидеров» и эффективности выбранной стратегии работы в целях обмена опытом и развития профессиональных и личностных качеств управленческих кадров стал выход передачи «Область перемен. Подмосковье», прошедшей в прямом эфире на телеканале «360» (ссылка <https://youtu.be/pB9fgVCPaHw>).

Дополнительно подтвердилась необходимость создания открытой безопасной среды для психоэмоциональной разгрузки и профилактики профессионального выгорания руководителей образовательных организаций. Решением проблемы может стать постоянная площадка для встреч и обмена опытом и развития профессиональных и личностных качеств управленческих кадров и их команд.

Адресные рекомендации по ликвидации дефицитов, применению эффективного опыта.

С целью повышения положительного эффекта реализации данного проекта ЦНППМ (г. Подольск) предлагает следующие рекомендации:

Региональным координаторам проекта:

- продолжить работу по привлечению успешных и квалифицированных представителей администраций школ для участия в мероприятиях проекта;
- организовать утверждение программ ДПО для реализации в 2024 году и внесение их в Федеральный реестр на основе мониторинга профессиональных компетенций управленческих кадров и с учетом выявленных образовательных потребностей на основе результатов оценочных процедур;
- использовать результаты оценочных процедур для формирования ИОМ в рамках дальнейшего профессионального развития по уникальной образовательной траектории;
- организовать обучение управленческих команд с целью применения актуальных инструментов по поиску новых сотрудников и проведению собеседований для формирования стабильного штата и снижения кадровой текучки в общеобразовательной организации;
- организовать сопровождение управленческих команд по разработке системы адаптации для новых сотрудников, а также методикам адаптации, позволяющим сотрудникам быстрее и легче переходить на новые условия и комфортнее проживать изменения;
- обеспечить бесперебойный цикл мероприятий по профилактике профессионального выгорания и эмоциональной разгрузки для сотрудников образовательной организации.

Представителям муниципальных методических служб:

- разработать стратегию развития управленческих команд в рамках муниципалитета;
- совершенствовать механизм взаимодействия с управленческими кадрами в части их профессионального роста;
- переориентировать мониторинги под показатели региональных проектов.

Представителям органов управления образованием Московской области:

- повысить уровень PR-кампании проекта, распространить сведения о нём на официальных страницах;
- совместно с региональными координаторами проекта разработать инструменты вовлечения управленческих кадров в систему менторства.

Приложение 1

Тематика вебинаров «Час завуча за 2022-2023 учебный год

№№	Темы	Спикеры
1	Единство подходов к разработке целевого раздела ООП: цели и показатели	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Программа НОО и ООО и ВСОКО: мониторинг, анализ результатов и адресные рекомендации, чек-лист самоанализа целевого раздела ООП	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Анализ разработки ООП НОО (на примере участников проекта «Эффективная начальная школа»)	Мищенко Н.С., директор ЦНППМ (г. Ивантеевка), куратор проекта «Эффективная начальная школа»
	Деятельность опорных школ по введению обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО	Ткачева Т.Н., заместитель директора ЦНППМ (г. Дмитров), куратор проекта «Введение обновленных ФГОС»
2	Федеральные требования к рабочим программам. Примерные рабочие программы	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Использование конструктора рабочих программ. Самоаудит раздела 2.1 ООП	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Особенности примерных рабочих программ основного общего образования по математике в рамках реализации обновленных ФГОС ООО	Кириллова Е.В., учитель математики МОУ Каменская СОШ №2 Дмитровского г.о.

	Оценочные средства качества рабочих программ	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
3	Программа формирования УУД и функциональная грамотность: точки пересечения	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Диагностика функциональной грамотности как компонент ВСОКО	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Региональная дорожная карта по ФГ и план работы школьных методических групп. Самоаудит содержательного раздела ООП 2.2.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Уровень сформированности функциональной грамотности обучающихся Подмосковья по итогам оценочных процедур 2022 года	Бурдакова А.А., заместитель директора ИРО АСОУ
4	ВСОКО как инструмент управленческих решений	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Рекомендации по самоаудиту ВСОКО	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Внешние оценочные процедуры как инструмент построения ИОМ обучающегося	Бурдакова А.А., заместитель директора ИРО АСОУ
5	Структура Программы воспитания	Нечаев М.П., д.п.н., профессор кафедры методики воспитания и дополнительного образования АСОУ
	Рекомендации по самоаудиту Программы воспитания	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Критерии эффективности реализации программы воспитания	Лугов И.А., начальник отдела по развитию региональной воспитательной инфраструктуры Института развития образования
	Анализ результатов образовательной среды (на основе мониторинга Школ МинПросвещения)	Лосева Е.С., старший научный сотрудник научно-методического центра содержания образования ИРО
6	Комплексный подход к организации внеурочной деятельности	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Нормативно-распорядительные документы ОО, определяющие организацию внеурочной деятельности	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Оценочные процедуры в рамках реализации внеурочной деятельности	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
7	Кадровые условия реализации ООП	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Подготовка педагогов к реализации ФГОС ОО в системе ДПО Московской области	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Сопровождение аттестации педагогов как инструмент развития кадрового потенциала в образовательной организации	Долгоаршинных Н.В., начальник регионального научно-методического центра экспертной оценки педагогической деятельности
	Порталы и сайты образовательных организаций на платформе компании «СинергияИнфо»	Овчинникова Н.В., руководитель проекта «Синергия – Инфо»

8	Институциональный уровень реализации РСНМС	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Организация методической работы в школе	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	«Минпросвещения России»: методическое сопровождение и этапы масштабирования	Серикова Л.В., проректор по непрерывному образованию и сетевому взаимодействию АСОУ
	Информационная открытость инновационной деятельности школы	Овчинникова Н.В., руководитель проекта «Синергия – Инфо»
9	Внедрение системы наставничества в МО: цели, модель внедрения и реализации, основные направления деятельности	Карпеева И.В., методист ЦНППМ АСОУ, куратор проекта «Андрагог XXI века», «Лаборатория молодых специалистов и их наставников»
	Формирование методического актива МО: цели, отбор региональных методистов основные направления деятельности	
	Член методического актива идет на урок: чек-лист на основе федеральных методических рекомендаций	Кудрова Л.Г., начальник ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
10	Результаты федеральной оценки предметных и методических компетенций учителей: анализ, выводы, рекомендации для разработки ИОМов	Карпеева И.В., методист ЦНППМ АСОУ, куратор проекта «Андрагог XXI века», «Лаборатория молодых специалистов и их наставников»
	Результаты регионального исследования компетентности педагогических работников Московской области: анализ (май 2022-ноябрь 2022) и перспективы реализации диагностики педагогических работников Московской области.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
11	Анализ результатов мониторинга реализации программ воспитания за 2021-2022 учебный год. -	Лугов И.А., начальник отдела по развитию региональной воспитательной инфраструктуры Института развития образования
	Анализ мониторинга деятельности СП/РИП за первое полугодие 2022-2023 учебного года.	Терентьева И.В., тьютор ЦНППМ (г. Подольск)
	Мониторинг управленческих команд – инструмент актуализации тем, форм для развития руководителей и оптимизации решения управленческих команд.	Кузнецов Д.В., директор ЦНППМ (г. Подольск)
	Демонстрация проведения Регионального исследования компетенции учителей.	Салахов Д.Р., представитель информационно-аналитической платформы оценки качества образования «Иксора»
12	Методические рекомендации по введению обновленных ФГОС СОО.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Региональный план-график введения обновленного ФГОС СОО.	Химиченко А.А., заместитель директора Института развития образования АСОУ
	Мониторинг введения ФГОС НОО, ООО, СОО.	Лосева Е.С., старший научный сотрудник научно-методического центра содержания образования ИРО

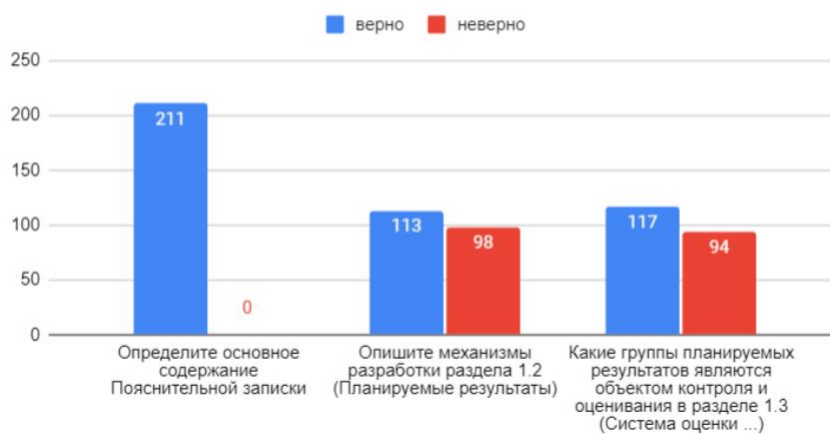
	Организация курсовой подготовки на этапе введения обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО.	Цветков И.А., проректор по учебно-методической работе и контролю качества образования
13	Анализ ФООП НОО	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Анализ ФООП ООО.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	ФГОС СОО.	Фоменко И.А., кандидат педагогических наук, доцент, начальник отдела АСОУ
14	Методическое сопровождение профессионального роста педагогических работников (Мероприятия в рамках реализации региональных проектов. Программы ДПО на базе экосистемы ДПО). Реализация обновленного ФГОС (Конструктор учебных планов. Мониторинг реализации обновленных ФГОС).	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
15	Федеральная основная образовательная программа среднего общего образования – Горячая линия по вопросам организации введения изменений ФГОС СОО.	Савиных Г.П., старший преподаватель ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Организация методического сопровождения учителей физики.	Цветков И.А., проректор по учебно-методической работе и контролю качества образования
	Заказ учебников в соответствии с федеральным перечнем.	Лукина Я.В., начальник отдела анализа обеспеченности и комплектования библиотечных фондов
	Формирование единой цифровой среды ОО.	Трифонов А.А., заместитель генерального директора по методической работе и продвижению МЭО
16	Региональные инновационные площадки (проект Порядка)	Химиченко А.А., заместитель директора Института развития образования АСОУ
	Место и роль методического объединения в работе с предметными и методическими дефицитами педагогов.	Карпеева И.В., методист ЦНППМ АСОУ, куратор проекта «Андрагог XXI века», «Лаборатория молодых специалистов и их наставников»
17	Результаты РИКУ за 1 полугодие 2022-2023 уч.года и организация реализации ИОМ.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Анонс программ повышения квалификации Академии Министерства просвещения.	Сергеева Е.А., тьютор ЦНППМ АСОУ
	Организация подготовки обучающихся 8 классов к участию в мониторинге функциональной грамотности. Взаимодействие с региональной командой.	Серикова Л.В., проректор по непрерывному образованию и сетевому взаимодействию АСОУ
	Эффективная начальная школа: итоги и перспективы развития проекта.	Мищенко Н.С., директор ЦНППМ (г. Ивантеевка)
18	Проект регионального плана Года наставничества.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Региональные инновационные площадки: отчет реализации программы и механизмы подачи заявок на 2023/2024 уч.год.	Химиченко А.А., заместитель директора Института развития образования АСОУ

	Школа полного дня: итоги и перспективы развития проекта.	Кочеткова Н.А. заместитель директора ЦНППМ (г.Подольск)
	Обучение в рамках федерального проекта «Содействие занятости».	Кудрова Л.Г., начальник ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
19	Проведение областного конкурса «Учитель года Подмосковья-2023».	Жижин А.В., заведующий отделом аттестации и развития потенциала педагогических работников Министерства образования Московской области
	Развитие системы наставничества в ОО: организационно-методические условия, нормативно-правовые основы реализации системы наставничества в ОО, методический аудит.	Карпеева И.В., методист ЦНППМ АСОУ, куратор проекта «Андрагог XXI века», «Лаборатория молодых специалистов и их наставников»
	Использование результатов оценочных процедур в управлении образовательными процессами и результатами (на примере результатов РДР для 10 классов).	Викулова Л.В., начальник центра оценки качества образования ИРО;
	Подведение итогов «Фестиваля педагогических идей в области воспитания».	Жуков А.Н., директор ЦНППМ (г. Дмитров)
20	Введение федеральной основной образовательной программы.	Мошнина Р.Ш., заведующий кафедрой общеобразовательных дисциплин АСОУ, к.п.н., профессор
	Алгоритм перехода ОО на ФОП.	Кудрова Л.Г., начальник ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
21	Год педагога и наставника. Онлайн-движение «КНИГА РЕКОРДОВ УЧИТЕЛЯ».	Бурдакова А.А., заместитель директора ИРО АСОУ
	10-ый Международный Салон образования «ММСО.ЭКСПО 2023»: выставки и деловая программа. –	Казарновский М.С., директор Московского международного Салона образования
	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
22	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации. Часть 2. Система оценки достижения планируемых результатов.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Анонс курсовой подготовки на базе ГГТУ.	Фомина А.П., директор Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников г. Орехово-Зуево ГОУ ВО МО «ГГТУ»
	Организация хакатона в Подмосковье.	Кочеткова Н.А. заместитель директора ЦНППМ (г.Подольск)
	Участие в региональном проекте «Школа полного дня».	Кочеткова Н.А. заместитель директора ЦНППМ (г.Подольск)
23	Программа региональной научно-практической конференции «Формула успешного лидерства 4.0».	Кузнецов Д.В., директор ЦНППМ (г.Подольск)

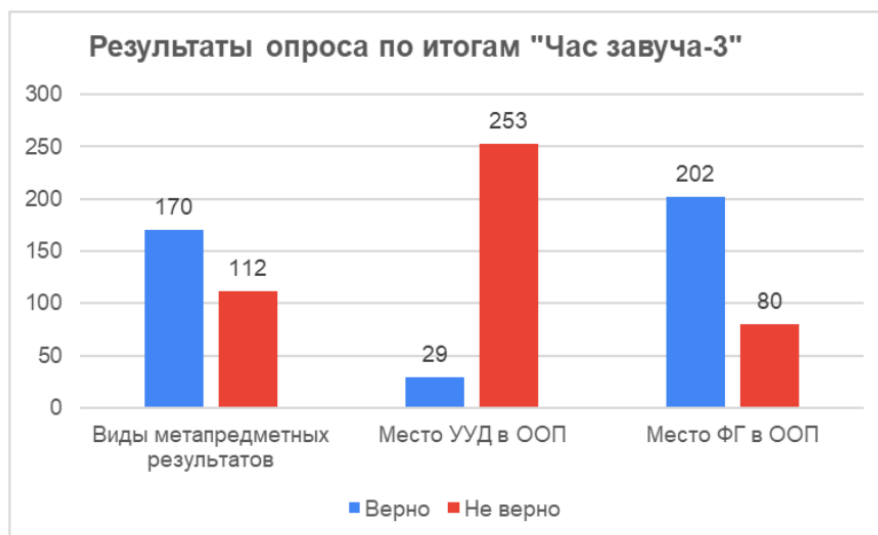
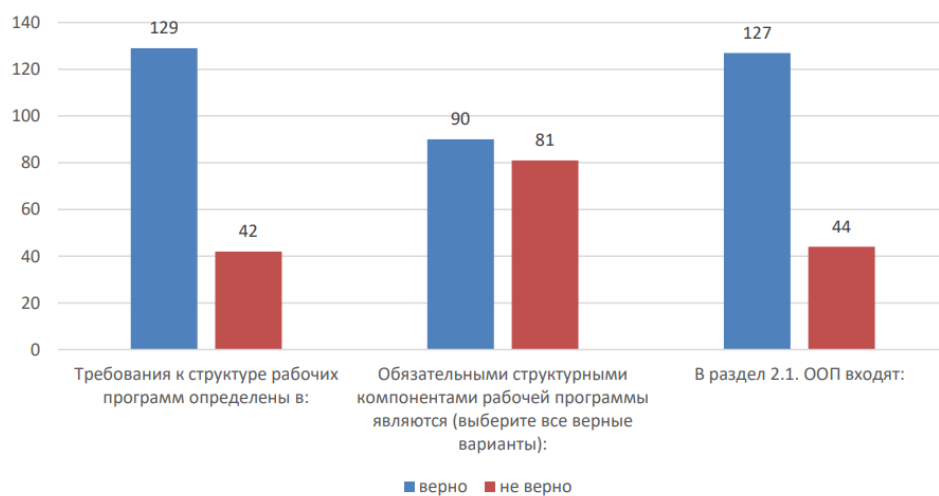
	Результаты Второй региональной конференции проектных и учебно-исследовательских работ «Что, как и почему?»	Мищенко Н.С., директор ЦНППМ (г. Ивантеевка)
	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации. Часть 3. Содержательный раздел. Рабочие программы.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
24	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации. Часть 4. Содержательный раздел. Программа формирования УУД.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации. Часть 5. Содержательный раздел. Федеральная программы воспитания.	Жуков А.Н., директор ЦНППМ (г. Дмитров)
	Региональная оценка профессиональных компетентностей педагогов: итоги и пути развития.	Зубкова Н.Н., тьютор ЦНППМ АСОУ
	Федеральная диагностика профессиональных дефицитов.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Мониторинг школьных объединений по функциональной грамотности.	Фомина С.А., администратор ЦНППМ АСОУ
25	Наставничеству быть: организационно-методические условия внедрения и развития системы наставничества в ОО; итоги мониторинга.	Карпеева И.В., методист ЦНППМ АСОУ, куратор проекта «Андрагог XXI века», «Лаборатория молодых специалистов и их наставников»
26	Алгоритм разработки ООП в образовательной организации. Часть 6. Организационный раздел.	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
27	Организация единой региональной системы методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
28	Изменения в положении о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Регламент подачи заявок на получение статуса РИП/СП на 2023-2024 уч.год	Химиченко А.А., заместитель директора Института развития образования АСОУ
29	Изменения в положении о региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.
	Концепция проекта «Флагманы образования»	Химиченко А.А., заместитель директора Института развития образования АСОУ
30	Введение ФГОС и ФООП: ответы на вопросы	Кудрова Л.Г., директор ЦНППМ АСОУ, к.п.н.

Выборка результатов итогового опроса участников «Час завуча»

Результаты итогового опроса участников методического
совещания "Час завуча" 29.09.2022



**Результаты итогового опроса участников методического совещания
"Час завуча" 06.10.2022**



Приложение 3

Диагностика уровня профессионального выгорания (по В.В. Бойко) слушателей курса повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога»

Итоговым продуктом слушателей курса повышения квалификации **«Профессиональное выгорание педагога»** стало прохождение диагностики уровня профессионального выгорания (по В.В. Бойко) (далее – диагностика), а также тестирование коллег образовательных организаций.

Диагностику прошли две группы обучающихся.

Методика диагностики позволяет диагностировать ведущие симптомы эмоционального выгорания и определить, к какой фазе развития стресса они относятся: «напряжения», «резистенции», «истощения». Методика состоит из 84 суждений, позволяющих диагностировать три симптома эмоционального выгорания: напряжение, резистенция, истощение. Каждая фаза стресса диагностируется на основе четырех характерных для нее симптомов.

Фаза	№	Симптомы
«Напряжение»	1.1.	Симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств»
	1.2.	Симптом «неудовлетворенности собой»
	1.3.	Симптом «загнанности в клетку»
	1.4.	Симптом «тревоги и депрессии»
«Резистенция»	2.1.	Симптом «неадекватного избирательного эмоционального реагирования»
	2.2.	Симптом «эмоционально-нравственной дезориентации»
	2.3.	Симптом «расширения сферы экономии эмоций»

	2.4.	Симптом «редукции профессиональных обязанностей»
«Истощение»	3.1.	Симптом «эмоционального дефицита»
	3.2.	Симптом «эмоциональной отстраненности»
	3.3.	Симптом «личностной отстраненности, или деперсонализации»
	3.4.	Симптом «психосоматических и психовегетативных нарушений»

Насколько каждая фаза сформировалась, какая фаза сформировалась в большей или меньшей степени можно определить исходя из следующих баллов:

- 36 и менее баллов - фаза не сформировалась;
- 37-60 баллов - фаза в стадии формирования;
- 61 и более баллов - сформировавшаяся фаза.

Показатель выраженности каждого симптома колеблется в пределах от 0 до 30 баллов:

- 9 и менее баллов - не сложившийся симптом,
- 10-15 баллов - складывающийся симптом,
- 16 и более - сложившийся.

Симптомы с показателями 20 и более баллов относятся к доминирующим в фазе или во всем синдроме «эмоционального выгорания».

Результаты диагностики первой группы следующие.

Диагностику прошли 648 человек из 24 городских округов Московской области, среди них 5 директоров, 25 заместителей директоров, 391 учитель, 82 иных педагогических работника, 145 воспитателей.

В первой фазе «Напряжение», которая является предвестником и «запускающим механизмом» в формировании эмоционального выгорания, фаза не сформирована у 417 человек, фаза в стадии формирования – у 148 человек, сформировавшая стадия сложилась у 83 человек.



Среди доминирующих складывающихся симптомов данной стадии выявлены симптомы «Неудовлетворенность собой». Среди доминирующих сложившихся симптомов – «Переживание психотравмирующих обстоятельств».

Симптом «переживания психотравмирующих обстоятельств» проявляется усиливающимся осознанием психотравмирующих факторов профессиональной деятельности, которые трудно или вовсе неустранимы – он сложился у 26,7% педагогов, прошедших диагностику. Данный доминирующий сложившийся симптом указывает на то, что педагоги в ходе осуществления своей профессиональной деятельности испытывают постоянные физические и психические перегрузки, накапливают тревогу и напряжение, с которыми все труднее справляются.

В результате неудач или неспособности повлиять на психотравмирующие обстоятельства, человек обычно испытывает недовольство собой, избранной профессией, занимаемой должностью, конкретными обязанностями – так начинает формироваться симптом «неудовлетворенности собой», который складывается у 23,3% диагностируемых.

Наименьшие показатели выявлены по симптому «Загнанность в клетку», то есть большая часть диагностируемой группы (71,5%) – не испытывают состояния интеллектуально-эмоционального затора, тупика.

Во второй фазе «Резистенция», которая отвечает за сопротивление нарастающему стрессу, фаза не сформирована у 266 человек, фаза в стадии формирования – у 237 человек, сформировавшаяся стадия сложилась у 145 человек.

Данная фаза в диагностируемой группе является наиболее сформированной – 59% педагогов уже испытывают эмоциональный и психологический дискомфорт и активно ему сопротивляются – стараясь снизить давление факторов, способствующих эмоциональному выгоранию.



Среди доминирующих складывающихся и сложившихся симптомов преобладает «Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование». Он складывается у 36,6% педагогов, сложился у 31,2% педагогов.

Данный симптом является признаком «выгорания», когда профессионал перестает улавливать разницу между экономичным проявлением эмоций и неадекватным избирательным эмоциональным реагированием. Разница заключается в том, что в первом случае человек применяет во взаимодействии с партнерами эмоции довольно ограниченного регистра и умеренной интенсивности, а во втором – неадекватно «экономит» на эмоциях, ограничивает эмоциональную отдачу за счет выборочного реагирования в ходе рабочих контактов.

По третьей фазе «Истощение», характеризующейся более или менее выраженным падением общего энергетического тонуса и ослаблением нервной системы, фаза не сформирована у 393 человек, фаза в стадии формирования – у 186 человек, сформировавшаяся стадия сложилась у 69 человек.

Однако 39,3% диагностируемых начинают испытывать ощущение, что эмоционально они уже не могут помогать своим учащимся и коллегам, что работа с людьми уже не так интересна и не доставляет удовлетворения. Во взаимодействии с людьми в рамках своей профессиональной деятельности появляется раздражительность, обида, либо эмоциональная отстраненность, холодность, равнодушие, что также является ярким симптомом профессионального выгорания.



Среди доминирующих складывающихся и сложившихся симптомов преобладает «Эмоциональный дефицит». Он складывается у 34,9% педагогов, сложился у 16% педагогов.

При данном симптоме человек начинает чувствовать, что иногда ему трудно проявлять эмоциональную отзывчивость по отношению к партнерам, к их состоянию и потребностям. Постепенно симптом усиливается и приобретает более осложненную форму – все реже проявляются положительные эмоции и все чаще отрицательные.

Наименьшие показатели выявлены по симптому «Личностная отстраненность (деперсонализация)» – 63,1% педагогов не утратили интереса к человеку как субъекту профессионального действия.

Анализ сформированности фаз выгорания по методике В.В. Бойко показал, что у 191 педагога (29,5%) группы синдром «эмоционального выгорания» не выявлен; у 331 педагога (51%) находится в стадии формирования; и у 177 педагогов (27,3%) сформирован полностью. Наиболее сформированной в исследуемой группе является фаза «Резистенции» - сопротивления стрессу, наименее – фаза «Напряжения», в стадии «Истощения» - где «выгорание» становится неотъемлемым атрибутом личности работника, подтверждая падение общего тонуса и ослабленность нервной системы – находятся 177 педагогов (27,3%).

Результаты диагностики профессионального выгорания второй группы следующие.

Диагностику прошли 579 человек из 28 городских округов Московской области, среди них 8 директоров, 45 заместителей директоров, 249 учителей, 167 иных педагогических работника, 110 воспитателей.

В первой фазе «Напряжение» фаза не сформирована у 378 человек, фаза в стадии формирования – у 150 человек, сформировавшаяся стадия сложилась у 51 человек.



Среди доминирующих складывающихся и сложившихся симптомов данной стадии выявлен симптом «Переживание психотравмирующих обстоятельств». Он выявлен у 47,7% педагогов, прошедших диагностику.

Наименьшие показатели выявлены по симптому «неудовлетворенности собой», то есть большая часть диагностируемой группы (69,4%) – не испытывают недовольство собой, избранной профессией, занимаемой должностью, конкретными обязанностями.

Во второй фазе «Резистенция» фаза не сформирована у 150 человек, фаза в стадии формирования – у 210 человек, сформировавшая стадия сложилась у 177 человек.



Данная фаза в диагностируемой группе является наиболее сформированной – 66% педагогов уже испытывают эмоциональный и психологический дискомфорт и активно ему

сопротивляются – стараясь снизить давление факторов, способствующих эмоциональному выгоранию.

Среди доминирующих складывающихся симптомов преобладает «Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование». Он складывается у 34,4% педагогов, прошедших диагностику.

Среди доминирующих сложившихся симптомов преобладает «Редукция профессиональных обязанностей», проявляющийся у работников в попытках облегчить или сократить выполнение профессиональных обязанностей, которые требуют эмоциональных затрат. Данный симптом является выраженным у 36,8% диагностируемых.

По третьей фазе «Истощение» фаза не сформирована у 336 человек, фаза в стадии формирования – у 177 человек, сформировавшаяся стадия сложилась у 66 человек.

41% диагностируемых начинают испытывать ощущение, что эмоционально они уже не могут помочь своим обслуживаемым клиентам, что работа с людьми уже не так интересна и не доставляет удовлетворения.



Среди доминирующих складывающихся симптомов преобладает «Эмоциональный дефицит». Он складывается у 34,5% педагогов.

Среди доминирующих сложившихся симптомов – «Эмоциональная отстраненность». Данный симптом почти полностью исключает эмоции из сферы профессиональной деятельности. Реагирование без чувств и эмоций – наиболее яркий симптом «выгорания». Он свидетельствует о профессиональной деформации личности и наносит ущерб субъекту общения. Сложился у 19,5% педагогов, прошедших диагностику.

Наименьшие показатели выявлены по симптому «Личностная отстраненность (деперсонализация)» – 64,4% педагогов не утратили интереса к человеку как субъекту профессионального действия.

Анализ сформированности фаз выгорания по методике В.В. Бойко показал, что у 340 педагогов (58,7%) группы синдром «эмоционального выгорания» не выявлен; у 191 педагога (33%) находится в стадии формирования; и у 48 педагогов (8,3%) сформирован полностью. Наиболее сформированной в исследуемой группе является фаза «Резистенции» - сопротивления стрессу, наименее – фаза «Напряжения», в стадии «Истощения» - где «выгорание» становится неотъемлемым атрибутом личности работника, подтверждая падение общего тонуса и ослабленность нервной системы – находятся 48 педагогов (8,3%).

По итогам диагностики двух групп слушателей можно сделать следующие выводы: Диагностику прошли 1227 педагогов.

Фазы «Напряжение» и «Истощение» у педагогов двух групп являются наименее сформированными. Фаза «Резистенции» у групп диагностируемых наиболее сформирована. Данный показатель говорит об активном сопротивлении педагогов появляющемуся стрессу.

Такие симптомы, как «переживания психотравмирующих обстоятельств», «неадекватное избирательное эмоциональное реагирование», «эмоциональный дефицит» выявлены у диагностируемых двух групп и являются доминирующими складывающимися и сложившимися симптомами:

- «Переживания психотравмирующих обстоятельств» - у 591 педагога.
- «Неадекватное избирательное эмоциональное реагирование» - у 850 педагогов.
- «Эмоциональный дефицит» - у 632 педагогов.

Таким образом, педагоги двух групп, у которых выявлены данные симптомы, в ходе осуществления своей профессиональной деятельности испытывают постоянные физические и психические перегрузки, накапливают тревогу и напряжение, с которыми все труднее справляются; перестают улавливать разницу между экономичным проявлением эмоций и неадекватным избирательным эмоциональным реагированием, а также начинают чувствовать, что иногда им трудно проявлять эмоциональную отзывчивость по отношению к партнерам, к их состоянию и потребностям.

А также 782 педагога не утратили интереса к человеку как субъекту профессионального действия – у двух групп менее всего сформирован симптом «Личностная отстраненность (деперсонализация)».

По итогам диагностики даны следующие рекомендации:

- Педагогам, у которых ни одна из трех фаз не сформирована, рекомендована профилактическая работа по предотвращению возможности формирования выгорания.
- Педагогам, у которых 1-2 фазы находятся в стадии формирования, необходимо составление программы предотвращения дальнейшего формирования синдрома выгорания.
- Педагогам, у которых 1-2 фазы или все 3 фазы сложились, необходимы срочные меры по преодолению уже сложившегося синдрома.

Итогом курса повышения квалификации для слушателей стало освоение психолого-педагогических технологий, способов преодоления профессионального выгорания работников, применение инструментария и методов диагностики профессионального выгорания, диагностирование сложившихся и доминирующих симптомов профессионального (эмоционального) выгорания и определение их связи с факторами профессиональной деятельности и аспектами поведения собственной личности.

Все слушатели, успешно завершившие курсовую подготовку, получили удостоверения о повышении квалификации.

Мониторинг управленческих команд
образовательных организаций Московской области

В период с 15.11.2022 по 15.12.2022 проведен мониторинг управленческих команд образовательных организаций Московской области.

Мониторинг прошли 1 568 педагогических и управленческих работников образовательных организаций Московской области, из них:

- 268 директоров.
- 1 152 заместителей директора.
- 10 заведующих.
- 12 заместителей заведующего.
- 10 руководителей структурного подразделения .
- 11 советников директора.
- 75 учителей.
- 30 иных педагогических работников.

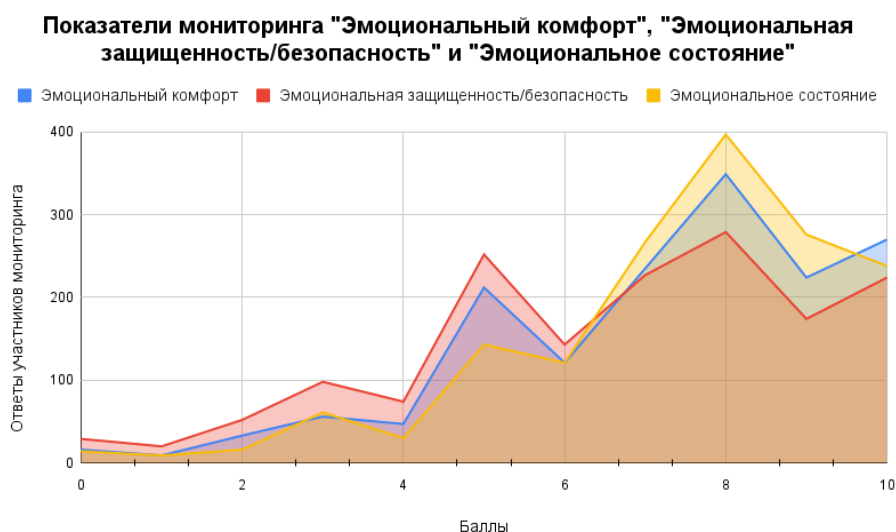
Вопросы мониторинга управленческих команд направлены на выявление:

- уровня удовлетворенности результатами своего труда;
- уровня мотивации;
- уровня эмоционального комфорта в рамках своей деятельности;
- уровня эмоциональной защищенности/безопасности;
- оценки своей профессиональной компетенции в области управления ОО;
- оценки актуальности курсов повышения квалификации, вебинаров, которые педагогов обязуют проходить;
- уровня лояльности к вышестоящим органам;
- оценки климата внутри команды;
- оценки эмоционального состояния на работе;
- уровня удовлетворенности своим функционалом;
- уровня удовлетворенности своей нагрузкой;
- оценки мотивации на участие в курсах повышения квалификации, вебинарах, которые педагогов обязуют посещать;
- факторов, которые больше всего демотивируют педагогов.

По показателям «Эмоциональный комфорт», «Эмоциональная защищенность/безопасность» и «Эмоциональное состояние» в среднем 12% опрошенных испытывают чувства эмоционального дискомфорта, незащищённости и тревоги, усталость, подавленности, раздражительности и другие негативные эмоции.

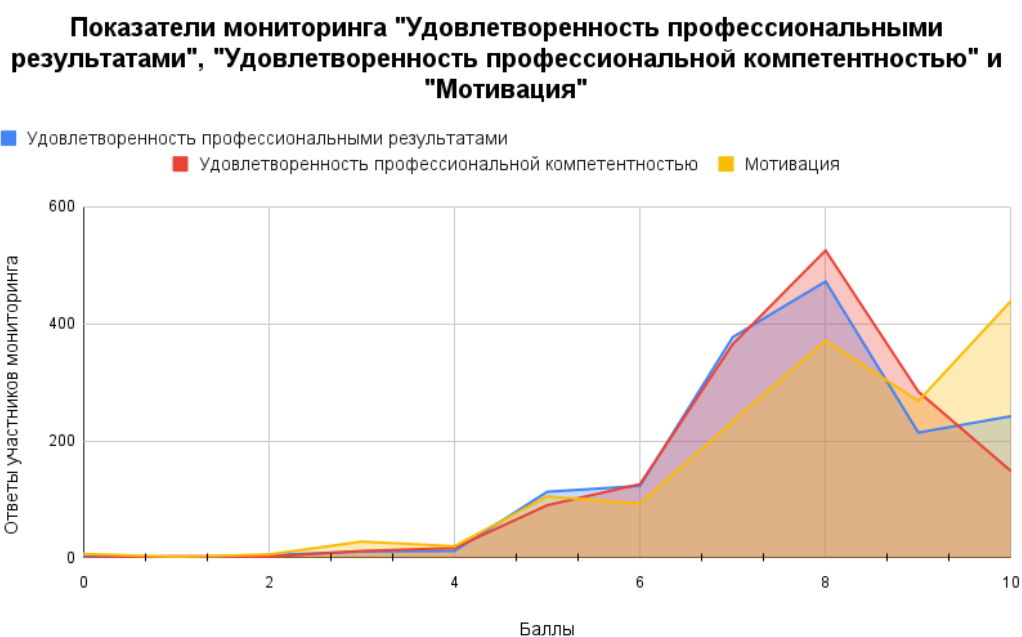
Высший уровень эмоционального комфорта, устойчивое чувство защищённости, положительные эмоции испытывают 51,5% участников. Это свидетельствует о том, что в

организациях созданы условия для поддержания здоровой, эмоциональной атмосферы в коллективе, безопасная среда для психоэмоциональной разгрузки. Допускается, что такой результат связан с автоматизмом предоставлять социально-ожидаемые ответы.



По показателям «Удовлетворенность профессиональными результатами», «Удовлетворенность профессиональной компетентностью» и «Мотивация» 2,7% педагогов испытывают неудовлетворённость, не чувствуют результатов своего труда, полную демотивацию.

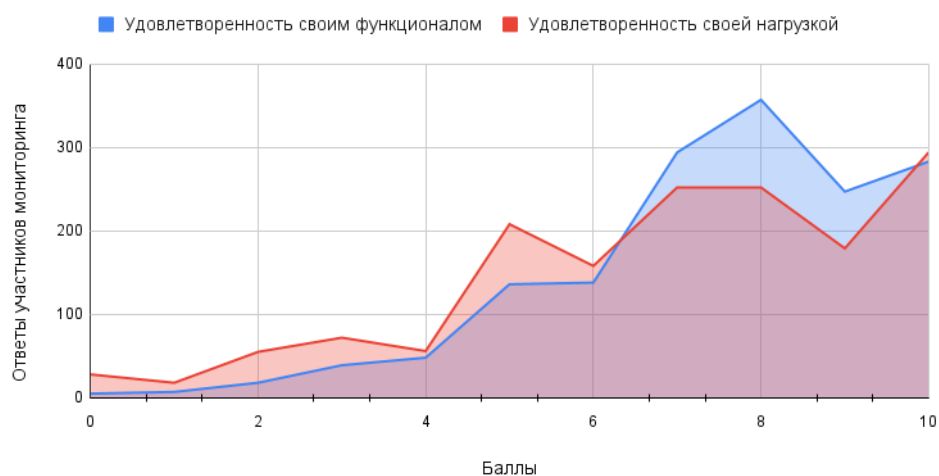
Удовлетворенность профессиональной деятельностью является крайне значимым феноменом, который связан как с психологическим благополучием личности педагога, так и эффективностью его деятельности. 62,8% педагогов, принявших участие в мониторинге, полностью удовлетворены результатами своего труда, считают уровень своей компетентности достаточным и даже выше необходимого, имеют мотивацию на высшем уровне.



По показателям «Удовлетворенность своим функционалом» и «Удовлетворенность своей нагрузкой» 11% не удовлетворены своими функционалом и нагрузкой. Неудовлетворенность педагогов по данным показателям зависит от условий и режима, содержания и организации труда, установленными в организациях, где они работают.

Удовлетворенность трудовой деятельностью проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении педагога, его ожиданиях в отношении результата своей трудовой деятельности, содержании процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется. Более половины педагогов (51,3%) полностью удовлетворены своими функционалом и нагрузкой.

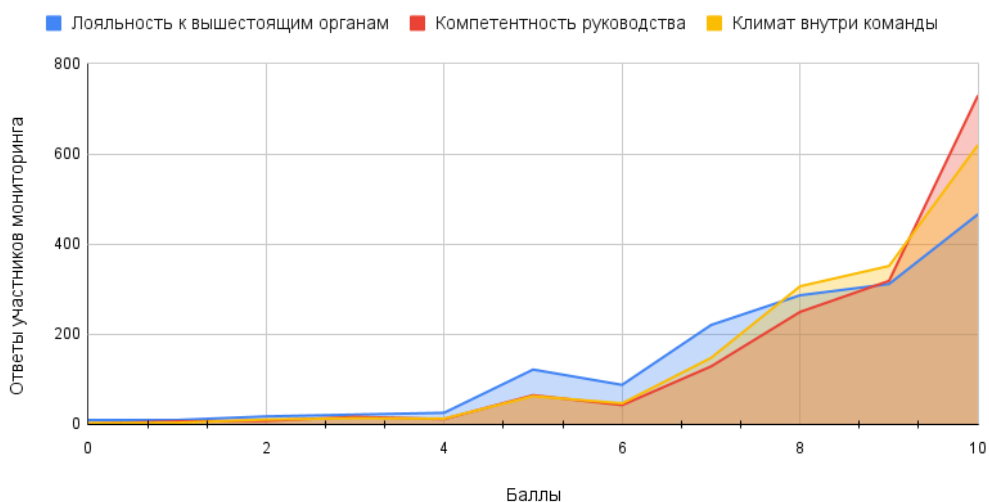
Показатели мониторинга "Удовлетворенность своим функционалом" и "Удовлетворенность своей нагрузкой"



По показателям «Лояльность к вышестоящим органам», «Компетентность руководства» и «Климат внутри команды» 3,4% педагогов не лояльны к руководству, считают его некомпетентным, а общение любого рода в коллективе вызывает у них только негативные реакции.

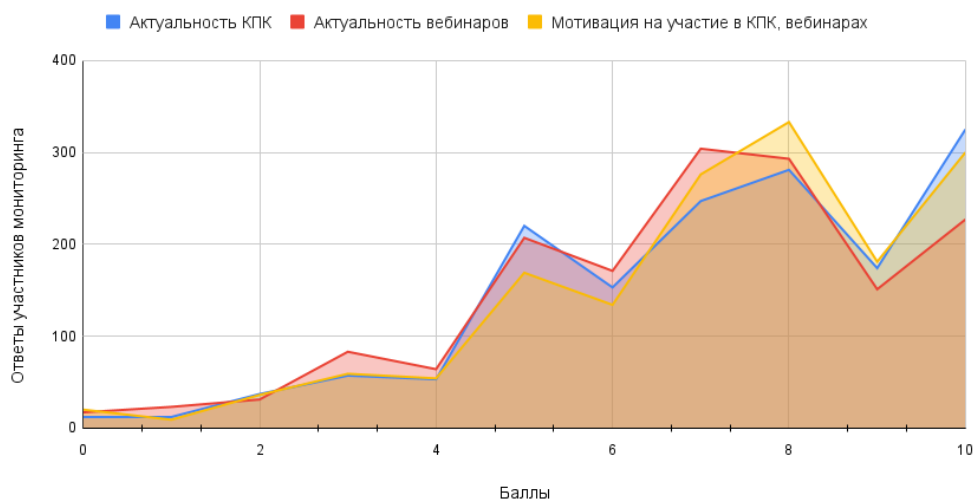
У 77% участников диагностики имеют высокий уровень лояльности к руководству, отмечают уровень компетентности руководства выше необходимого, а общение любого рода в коллективе вызывает только положительные эмоции.

Показатели мониторинга "Лояльность к вышестоящим органам", "Компетентность руководства" и "Климат внутри команды"



По показателям «Актуальность КПК», «Актуальность вебинаров» и «Мотивация на участие в КПК, вебинарах» 15% педагогов считают курсы повышения квалификации, вебинары, которые их обязуют посещать неактуальными, в связи с чем испытывают полную демотивацию на участие в них. 47,8% наоборот, отмечают высокую актуальность курсов повышения квалификации и вебинаров, отмечая свой уровень мотивации как высокий.

Показатели мониторинга "Актуальность КПК", "Актуальность вебинаров" и "Мотивация на участие в КПК, вебинарах"

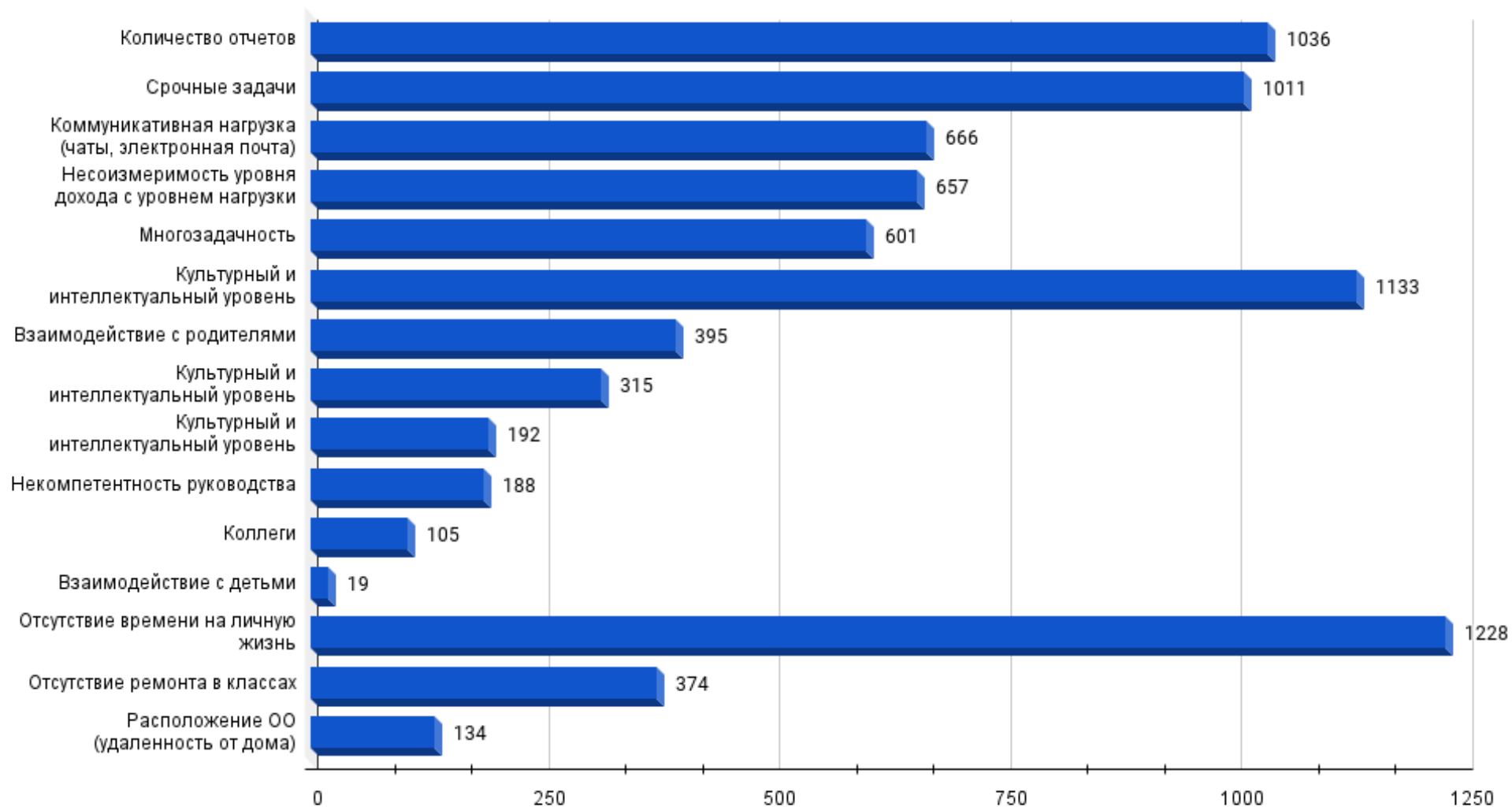


Участникам мониторинга был задан вопрос о факторах, которые их больше всего демотивируют в своей деятельности (отражены на диаграмме ниже¹). Менее всего демотивирует педагогов взаимодействие с детьми – данный фактор отметили всего 0,8% педагогов. Среди наиболее демотивирующих факторов, указанных педагогами, выявлены

¹ На диаграмме отмечен фактор «Культурный и интеллектуальный уровень». Он делится на: 1. Культурный и интеллектуальный уровень родителей. 2. Культурный и интеллектуальный уровень учеников. 3. Культурный и интеллектуальный уровень коллег.

следующие. На отсутствие времени на личную жизнь указали 70,7% педагогов, на культурный и интеллектуальный уровень родителей – 48,3%, на количество отчетов и срочные задачи – 51,6%. Наличие данных факторов связаны со спецификой работы педагога и управленца в образовательной организации, большой загруженностью и ответственностью.

Демотивирующие факторы



Для выявления дальнейших направлений работы и улучшения деятельности в рамках регионального проекта «Лига Лидеров» участникам мониторинга задан вопрос об увеличении их эффективности как управленцев.

По результатам опроса, 16% педагогов высказались о создании единой информационной площадки, которая содержала бы всю актуальную информацию по направлению. Также актуальными остались групповые мероприятия по профилактике профессионального выгорания и тренинги для управленческих команд – 24,9% отметили их важность для своей деятельности. Индивидуальное сопровождение и консультации нужны 17,2% опрошенных. Другие формы взаимодействия отображены в диаграмме ниже.

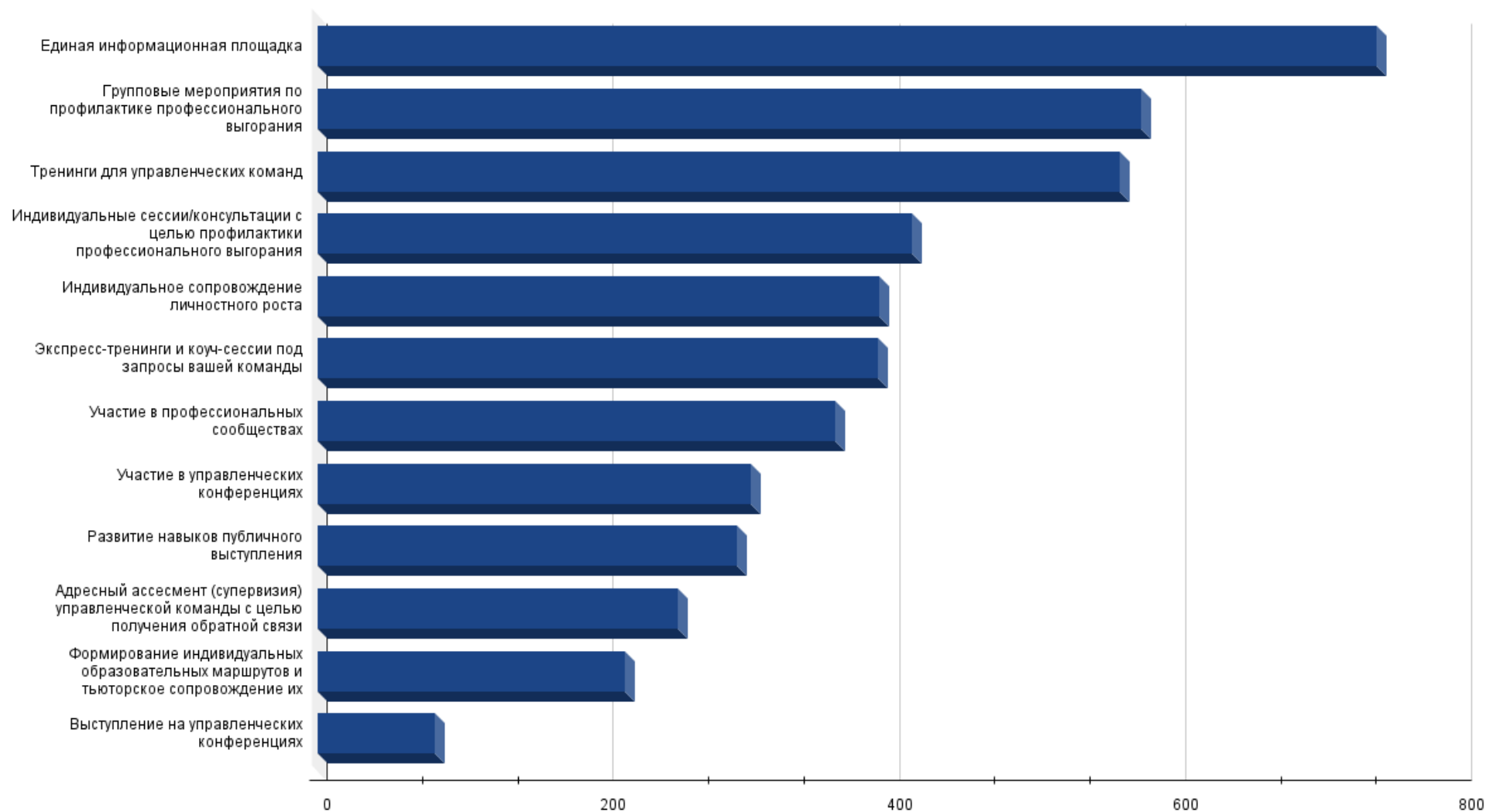
По итогам мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области выявлено следующее.

По всем утвержденным показателям мониторинга в среднем 59% педагогов полностью удовлетворены своим положением на работе, результатами своего труда, работают в сплоченных коллективах с компетентным руководством, не испытывают эмоционального дискомфорта и мотивированы на участие в обязательных активностях, направляемых им вышестоящими органами. В среднем 8% педагогов демотивированы, испытывают чувства незащищенности и тревоги, эмоционального дискомфорта, в связи с чем не видят результатов своего труда, не могут адекватно взаимодействовать с коллективом и лояльно относиться к руководству. Оставшиеся 33% педагогов занимают срединную позицию.

В связи с выявленными факторами дальнейшая работа в рамках проекта должна быть направлена на:

- создание единой информационной площадки;
- проведение мероприятий по профилактике эмоционального выгорания педагогов;
- проведение тренингов для управленческих команд;
- индивидуальное сопровождение и консультирование;
- интервизии с целью решения профессиональных задач;
- групповые коуч-сессии.

Мероприятия по увеличению эффективности управленцев



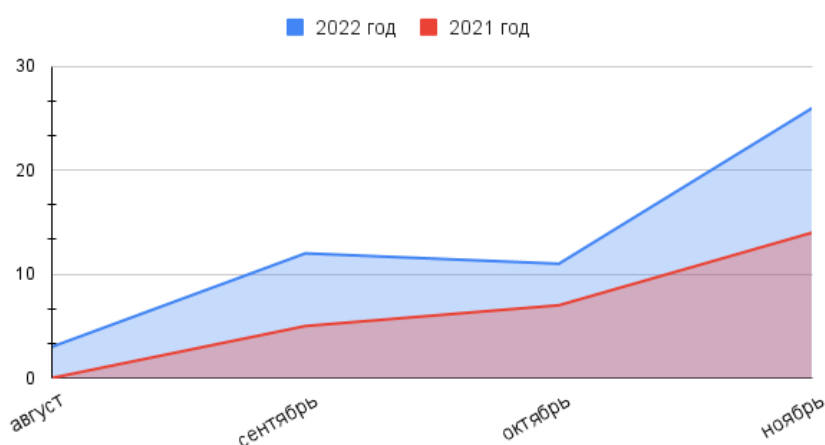
Деятельность в рамках стажировочных и региональных инновационных площадок

В Московской области в 2022-2023 учебном году в рамках регионального проекта «Лига лидеров» организуют деятельность 36 стажировочных площадок и 18 региональных инновационных площадок по теме «Профилактика психоэмоционального выгорания педагогов», 1 стажировочная площадка и 5 региональных инновационных площадок по теме «Сильный директор – сильная школа». По сравнению с 2021-2022 учебным годом увеличилось количество площадок по указанным направлениям – с 25 площадок до 60 площадок.

В связи с увеличением количества СП и РИП увеличилось и количество проводимых образовательных мероприятий. В 2021-2022 учебном году на базе стажировочных площадок проекта проведено 43 мероприятия, в которых приняли участие 1 460 педагогов. А в сентябре-ноябре 2022 года на базе стажировочных площадок и региональных инновационных площадок проекта проведено 52 мероприятия, в которых приняли участие 1 685 педагогов городских округов Солнечногорск, Химки, Подольск, Серпухов, Люберцы, Щелково, Сергиев-Посад, Пушкинский, Дмитров, Луховицы, Воскресенск, Истра, Орехово-Зуево, Лотошино.

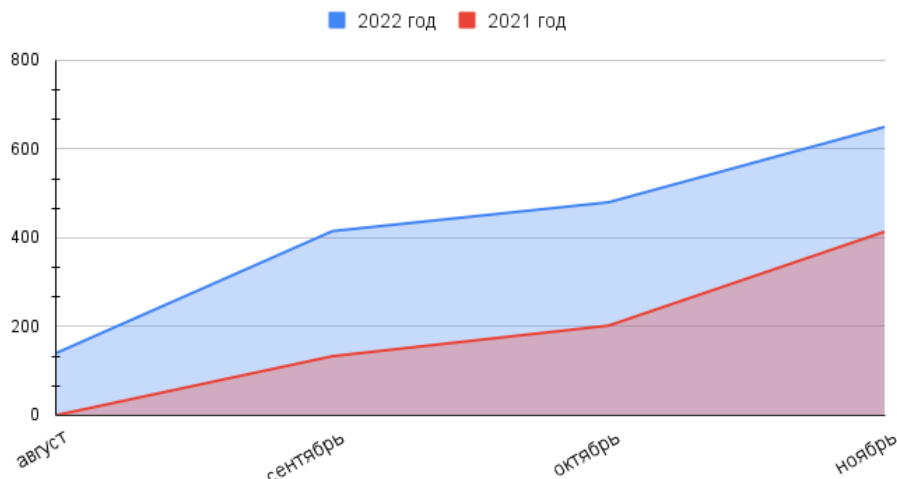
В декабре 2022 года на базах СП и РИП проведено 16 мероприятий, половина из которых прошла в очном формате.

Мероприятия СП и РИП в 2021 и 2022 году



Из 52 образовательных мероприятий в очной форме проведены 40 – это семинары-практикумы, мастер-классы, круглые столы, групповые занятия, тренинги, остальные 12 мероприятий прошли в формате видеоконференций. Как и в 2021-2022 учебном году, активным месяцам для проведения мероприятий является ноябрь.

Участники мероприятий СП и РИП в 2021 и 2022 году



Ключевые мероприятия СП и РИП в 2022-2023 учебном году.

28 августа в МБОУ СОШ «Лидер» городского округа Химки проведен семинар для управленческих команд образовательных организаций, в рамках которого сформулирована формула успеха сильной и дружной управленческой команды: наставничество, методическая работа, преемственность всех уровней образования. В работе семинара приняли участие 60 педагогов.

16 сентября муниципальный семинар-практикум с элементами тренинга по профилактике эмоционального выгорания педагогов состоялся в МБОУ СОШ №10 городского округа Щелково. Групповое занятие направлено на сохранение и укрепление соматического и психического здоровья педагогов, обучение релаксационным техникам, приемам саморегуляции. Семинар-практикум посетили 110 участников.

22 сентября МБОУ Краснозаводская СОШ №1 городского округа Сергиево-Посадский организовала муниципальный тренинг для педагогических работников по профилактике профессионального выгорания. В нем приняли участие 52 педагога. На тренинге разбирались следующие вопросы:

- портрет современного педагога – требования к знаниям и умениям, требования к психолого-педагогической подготовке, педагога;
- психоэмоциональное выгорание: причины и, признаки и последствия;
- диагностика уровня эмоционального выгорания с целью своевременного выявления симптомов СПВ для последующего обучения приемам саморегуляции психического состояния.

11 октября информационный лекторий «Повышение уровня теоретических знаний у педагогов о понятии психоэмоционального выгорания, этапах его формирования и причинах возникновения; психолого-диагностическое исследование: «Выявление уровня синдрома эмоционального выгорания у педагогов» состоялся в МОУ «Московорецкая гимназия» городского округа Воскресенск. Цель данного мероприятия – формирование умений и навыков по сохранению и укреплению психического здоровья педагогов через овладение ими способами психической саморегуляции и активизацию личностных ресурсов. По результатам очной встречи 108 участников овладели умениями и навыками психической саморегуляции

(анкеты – отзывы, наблюдения, групповое интервью); получали возможность понизить уровень СЭВ, улучшили настроение и самочувствие.

25 октября спикеры МБОУ Поваровская СОШ городского округа Солнечногорск провели вебинар «Диагностика симптомов и уровня эмоционального выгорания у педагогов». Целью вебинара стало определение степени предрасположенности к стрессу: выявление уровня эмоционального выгорания педагогов, обозначение проблемных зон напряжения в коллективе, оценка способов взаимодействия в коллективе. По итогу вебинара 86 участников провели самодиагностику и определили свой уровень эмоционального выгорания.

8 ноября региональный семинар на тему «Самооценка и уровень притязаний» состоялся в МОУ лицей №4 городского округа Люберцы. На семинаре рассмотрены следующие вопросы:

- техники саморегуляции психоэмоционального состояния учителя;
- понятия «самооценка» и «уровень притязаний»;
- создание благоприятного психологического климата в коллективе (на примере организации совместных досуговых мероприятий учителей в МОУ лицее №4);
- влияние самооценки и уровня притязаний на успешность личности (на примере известных людей в истории);
- физическая активность как один из факторов влияния на самооценку и психоэмоциональное выгорание.

22 ноября в МБОУ школа №7 городского округа Долгопрудный прошел региональный тренинг «Тайм-менеджмент как энергоресурс» для педагогов образовательных учреждений городских округов Московской области. На семинаре-тренинге освещались вопросы планирования рабочего пространства педагогов и отработка навыков эффективного тайм-менеджмента с целью профилактики эмоционального выгорания у педагогического коллектива. Семинар-тренинг состоял из теоретических аспектов планирования и практической отработки в упражнениях, кейсах для педагогов как индивидуально, так и в парах и в мини-группах.