

**Аналитический отчет
по региональному проекту:
объединение управленческих команд «Лига Лидеров»
за 1 полугодие 2023-2024 учебного года**

Цель регионального проекта объединение управленческих команд «Лига Лидеров»: повышение профессиональных и личностных компетентностей руководителей и управленческих команд общеобразовательных организаций Московской области, а также развитие открытой безопасной среды для психо-эмоциональной разгрузки и профилактики профессионального выгорания руководителей, управленческих команд.

Задачи проекта:

- Организовать постоянно действующие образовательные площадки на территориях ЦНППМ МО для развития профессиональных и личностных качеств, а также с целью профилактики профессионального выгорания директоров и управленческих кадров общеобразовательных организаций Московской области (встречи каждую первую пятницу месяца).
- Разработать индивидуальные образовательные маршруты для управленческих кадров образовательных организаций и обеспечить адресное сопровождение в их реализации совместно со всеми ЦНППМ МО.
- Совместно с ЦНППМ МО организовать распространение актуальных и эффективных управленческих практик в виде: тренингов, мастер-классов, коротких статей, видео роликов, подкастов и интервью с экспертами.

Эффективность реализации проекта оценивается по следующим показателям:

№ п/п	Наименование показателя	Методы сбора и обработки информации	Методика расчета показателей	Значение показателя 2023- 2024 уч. год
1	Доля директоров общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	Мониторинг деятельности объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	$D_{ук} = K_{п} / O$ •100%, где $K_{п}$ – количество управленческих команд, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров» O – общее число	30% от общего числа общеобразовательных организаций каждой территории ЦНППМ МО

			образовательных организаций	
2	Доля директоров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)	Обобщенная выгрузка данных цифровой формы учета ИОМ	$D_k = K_m / K \cdot 100\%$, где K_m – количество управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты K – общее число управленческих кадров «Школ Минпросвещения России»	Не менее 20% от общего числа управленческих кадров с каждой территории ЦНППМ МО
3	Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП	Анализ ФРДПП		не менее 2 шт.

Деятельность по реализации проекта «Лига Лидеров» в первом полугодии 2023-2024 учебного года была организована на базе ЦНППМ (г. Подольск) в соответствии с полученными данными **в ходе мониторинга управленческих команд и результатами обратной связи с участниками Клубов директоров.**

На основании проведенного мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области определены наиболее актуальные направления работы.

№№	Направления работы	Человек	%
1.	Создание единой информационной площадки	592	16,0%

2.	Групповые мероприятия по профилактике профессионального выгорания	471	12,7%
3.	Тренинги для управленческих команд	463	12,5%
4.	Индивидуальные сессии/консультации с целью профилактики профессионального выгорания	343	9,3%
5.	Экспресс-тренинги и коуч-сессии под запросы вашей команды	318	8,6%
6.	Индивидуальное сопровождение личностного роста	317	8,6%
7.	Участие в профессиональных сообществах	299	8,1%
8.	Участие в управленческих конференциях	238	6,4%
9.	Развитие навыков публичного выступления	234	6,3%
10.	Адресный ассесмент (супервизия) управленческой команды с целью получения обратной связи	203	5,5%
11.	Формирование индивидуальных образовательных маршрутов и тьюторское сопровождение их реализации	163	4,4%
12.	Выступление на управленческих конференциях	64	1,7%

В соответствии с запросом на индивидуальное сопровождение личностного роста и индивидуальные сессии/консультации с целью профилактики профессионального выгорания в первом полугодии текущего учебного года велась индивидуальная работа с директорами образовательных организаций:

- индивидуальные консультации для руководителей образовательных организаций и членов их управленческих команд;
- подготовка к профессиональному конкурсу «Флагманы образования» для управленцев в сфере образования и педагогов;
- подготовка к профессиональному конкурсу «Директор года» (Подольск);
- тренинг по подготовке к региональному этапу конкурса «Учитель года» для победителей и участников муниципального уровня из г.о. Домодедово и Наро-Фоминска.

На основе адресных запросов проведен цикл очных семинаров в г.о. Ленинский по теме "Внедрение профилактических антинаркотических программ, обучение методикам их проведения" (30.11.23, 4.12.23, 11.12.2023); проведен практико-ориентированный фестиваль для педагогов-психологов

образовательных организаций «Неделя психологии. Лучшие практики» (22.11.23).

Ответом на запрос управленческих команд на групповые мероприятия по профилактике профессионального выгорания и тренинги для управленческих команд стал региональный проект «Точка опоры».

Региональный проект «Точка опоры»

Проект «Точка опоры» был создан в рамках регионального проекта «Объединение управленческих команд «Лига Лидеров» и реализуется в соответствии с методологическими основами и принципами создания РС НМС.

Проект «Точка опоры» - это неформальная безопасная среда, в которой управленческая команда имеет возможность разгрузиться и перезагрузиться на психоэмоциональном уровне, устранить сложности в коммуникации и взаимодействии в команде, научиться разнообразным техникам и практикам по профилактике профессионального выгорания.

Приоритетным для проекта «Точка опоры» стал принцип «ориентации на оперативное реагирование на профессиональные дефициты и запросы педагогических работников и управленческих кадров в условиях быстрого развития общества и системы образования». Таким образом, мероприятия проекта «Точка опоры» не были включены в циклограмму регионального проекта «Объединение управленческих команд «Лига Лидеров» и проводятся в соответствии с адресным запросом.

Цель проекта: осуществление профилактики профессионального выгорания управленческих работников, повышение профессиональной компетенции управленческих кадров в области применения современных диагностических и коррекционных технологий для профилактики профессионального выгорания и сохранения или восстановления полноценной профессиональной деятельности.

Задачи проекта:

- эмоциональная поддержка управленческих команд;
- профилактика любых стадий профессионального выгорания;
- снижение уровня профессионального выгорания;
- развитие и укрепление доверия, а также уважения внутри управленческой команды;
- повышение мотивации
- сохранение кадров (снижение текучки)
- психо-эмоциональная разгрузка;

-сплочение управленческой команды.

В настоящее время проведены 3 мероприятия в рамках проекта, в работе приняли участие 81 человек, 17 управленческих команд во главе с директорами. Получена обратная связь от участников тренинга:

-100% участников признали, что день "перезагрузки" в рамках проекта "Точка опоры" был для них полезен;

-98 % участникам понравилась программа (1- затруднились с ответом);

-98 % участников хотят, чтобы мероприятия по психологической разгрузке и профилактике профессионального выгорания были продолжены (1- затруднились с ответом);

-100% участников довольны работой команды ЦНППМ (г. Подольск) в рамках проекта "Точка опоры";

-98% участников готовы рекомендовать коллегам из других ОО психологическую разгрузку в рамках проекта "Точка опоры" (1- затруднились с ответом).

Для дальнейшего развития проекта "Точка опоры" участники предоставили комментарии с рекомендациями (запросами):

-проводить индивидуальное консультирование;

-проводить выездную работу с коллективами (пансионаты, санатории и т.д);

-научиться способам регуляции психоэмоционального состояния;

-изучить методики и (или) технологий поведения в конфликтных ситуациях, взаимодействие с манипуляторами;

-пройти тренинг по управлению своими эмоциями;

-научиться эффективно взаимодействовать с неадекватными родителями держать дистанцию и спокойно защищать свои границы и позицию, при этом говорить и вести себя уверенно, не причиняя вред своему здоровью (давление);

-больше мероприятий для поднятия самооценки личности;

-сказки;

-тир;

- боксёрские груши;

-работа с глиной;

-мастер-классы по живописи;

-музыкальная терапия.

На основе обратной связи с участниками проекта «Точка опоры», участниками практических тренингов по преодолению профессионального выгорания, по развитию универсальных навыков выявлены наиболее актуальные формы работы, целесообразная периодичность проведения, соотношение практического и теоретического материала (80% и 20% соответственно). На

основе этих данных будет продолжена работа регионального проекта во втором полугодии.

Информация о проведенных тренингах размещается на официальном сайте АСОУ в новостном разделе:

Тренинг 03.11.2023г.-

<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/list-all-categories/novosti/sem6-8;>

Тренинг 24.11.2023 г.-

<https://cppm.asou-mo.ru/index.php/list-all-categories/novosti/sem6-12.>

Создана видео-визитка проекта «Точка опоры»
<https://disk.yandex.kz/i/j3DApEbT1w1-2Q>

Работа с 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). Зональные Клубы директоров работали в соответствии с графиком проведения образовательных практик, было проведено более 20 встреч на территориях клубов.

В первом полугодии 2023-2024 года работа с клубами директоров строилась в соответствии проведенным анкетированием, были учтены предпочтения участников зональных клубов директоров о направлениях работы.

Для определения тематик тренингов для руководителей был предложен выбор семи различных направлений, ответы респондентов распределились следующим образом:

№№	Тематика тренингов	Человек	%
1.	Мотивация команды	45	19,7%
2.	Презентация платных услуг	41	18,0%
3.	Публичные выступления 2.0. Работа со сложными аудиториями	40	17,5%
4.	Профилактика профессионального выгорания	29	12,7%
5.	Адаптация новых сотрудников	27	11,8%
6.	Переговоры	23	10,1

7.	Поиск и интервьюирование новых сотрудников	23	10,1%
----	--	----	-------

По сравнению с прошлым учебным годом наблюдается рост количества проведенных тренингов с участниками зональных клубов директоров: только за первое полугодие проведено в соответствии с циклограммой проекта 15 тренингов в Балашихинском, Подольском, Сергиево-Посадском, Коломенском, Одинцовском зональных клубах директоров. В июне 2023 года организован и проведен слет регионального и зональных клубов директоров в Серпуховском городском округе.

14 сентября 2023 года на базе ЦНППМ (г. Подольск) состоялись два мероприятия: заседание Подольского зонального клуба директоров и стратегическая сессия в рамках регионального проекта «Объединение управленческих команд «Лига Лидеров». Ориентируясь на самые актуальные запросы и адресность научно-методического сопровождения, руководитель проекта «Лига Лидеров» Д.В. Кузнецов провел тренинг по развитию умения создавать предложения платных услуг образовательной организации на основе маркетинговых приемов.

Тренинг входит в цикл очных мероприятий, направленных на развитие региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и повышение качества управленческой деятельности. Работа по поддержке проходит со всеми директорами, независимо от того состоит ли руководитель в Зональном клубе директоров, в объединении управленческих команд "Лига Лидеров" или только принимает решение о включении в эти профессиональные сообщества. Тема тренинга выбиралась самими участниками и была интересна как для опытных руководителей образовательных организаций, так и для вступивших в должность совсем недавно.

22 и 23 сентября 2023 года прошел двухдневный семинар «Сила успеха» для руководителей образовательных организаций городского округа Наро-Фоминск. Содержание семинара разработано под адресные запросы системы образования городского округа (начальник Управления по образованию Администрации Наро-Фоминского городского округа Хлебникова Вера Федоровна). Ключевой темой первого дня стала разработка эффективных инструментов управления и работы с командой. Во второй день участники искали пути решения поставленных перед ними задач и защищали собственные проекты.

7 октября 2023 года прошло заседание Подольского зонального клуба директоров «От «Большой перемены»- к «Большим вызовам». Объединение управленческих команд «Лига Лидеров» продолжает управленческий марафон «Сила» в рамках цикла очных мероприятий, направленных на развитие региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и повышение качества управленческой деятельности. Стартовал курс «Лично. Публично. Всегда на отлично». Управленцы учатся таким умениям, как самопрезентация, презентация услуг, команды, проектов, учатся работе с групповой динамикой, с тревогой перед выступлением.

По запросу Управления образования администрации Дмитровского городского округа 19 октября 2023 года проведен тренинг для управленческих команд и управленческого кадрового резерва по развитию универсальных навыков и проведению публичных выступлений. В тренинге приняли участие более 20 директоров образовательных организаций и их заместителей.

Публичное выступление - эффективный инструмент успеха и взаимодействия, которым надо учиться пользоваться, как опытным руководителям, так и только вступившим в должность. Тренинг прошел в соответствии с принципами проекта - максимум практической деятельности, ответ на конкретный запрос, неформальный стиль «без корон» - прекрасная возможность роста в доброжелательной атмосфере. Эффективность проведенного тренинга публичного выступления подтверждена всесторонней обратной связью с участниками.

Также отмечается рост количества заинтересованных руководителей образовательных организаций к участию в деятельности клубов директоров, стабильный рост запроса на мероприятия по профилактике профессионального выгорания для руководителей ОО и управленческих команд.

Эти данные позволяют 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.

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

Начавший свою работу с ноября 2022 года проект «Директорская. Рабочее кипение», продолжил свою деятельность в новом 2023-2024 уч.году. Целью взаимодействия регионального проекта «Объединение управленческих команд

«Лига Лидеров» с проектом Регионального рекрутинг центра является совершенствование профессионального мастерства управленческих кадров и их команд. Проект нового формата управленческого взаимодействия «Директорская. Рабочее кипение» объединил более 300 руководителей школ и образовательных комплексов из 48 муниципалитетов. Члены команды «Лиги Лидеров» продолжают активно участвовать в этом региональном проекте.

Зональный проект «Методический штаб»

С августа 2023 года в рамках регионального проекта «Объединение управленческих команд «Лига Лидеров» начал работу зональный проект «Методический штаб». Участники проекта - руководители и сотрудники муниципальных методических служб, сотрудники управлений образований.

Цель зонального проекта «Методический штаб»: развитие на территории городских округов Дзержинский, Домодедово, Котельники, Ленинский, Лыткарино, Подольск, Протвино, Пущино, Серпухов, Чехов единого научно-методического пространства непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров, повышение профессиональных и личностных компетентностей всех субъектов муниципальных методических служб.

Задачи:

- внедрение единого подхода к организации деятельности методических служб на региональном и муниципальном уровнях;
- адресное и систематическое сопровождение методических служб в выполнении функций ресурсного обеспечения развития муниципальной системы образования;
- внедрение научной составляющей методической поддержки педагогических работников и управленческих кадров и связи между научными исследованиями и реальной педагогической и управленческой практикой;
- реализация принципа персонификации формирования индивидуальных образовательных маршрутов непрерывного профессионального развития педагогических работников и управленческих кадров с учетом специфики потребностей в профессиональном развитии и профессиональных дефицитов на разных этапах карьерного цикла педагогической профессии;
- создание открытой среды для профессионального общения, профессионального развития, поддержки инициатив, обсуждения и формирования предложений по работе муниципальных методических служб в период развития РС НМС,

позволяющей преодолевать инертность педагогических работников и управленческих кадров обновлению методов обучения и воспитания;

- развитие открытой безопасной среды для психо-эмоциональной разгрузки и профилактики профессионального выгорания всех субъектов муниципальных методических служб.

Мероприятия проекта проводятся в соответствии с циклограммой.

08.08.2023 г. проведена стратегическая сессия для сотрудников муниципальных методических служб городских округов Дзержинский, Домодедово, Жуковский, Котельники, Ленинский, Лыткарино, Подольск, Протвино, Пущино, Серпухов, Чехов. Спикеры стратегической сессии- Л.Г.Кудрова, начальник Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и Д.В.Кузнецов, директор ЦНППМ г.Подольска вели открытый разговор о развитии региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров. Участники стратегической сессии - сотрудники управлений образований, руководители муниципальных информационно-методических и учебно-методических центров - говорили о проблемах развития муниципальной и институциональной системы методической службы, о причинах их возникновения и путях решения. Были определены активные вызовы и целевые ориентиры развития региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров на 2023-24 учебный год.

Доля сотрудников муниципальных методических служб, принявших участие в мероприятиях проекта (руководители и заместители руководителей ММС и УО на территории ЦНППМ г. Подольск) – 98%.

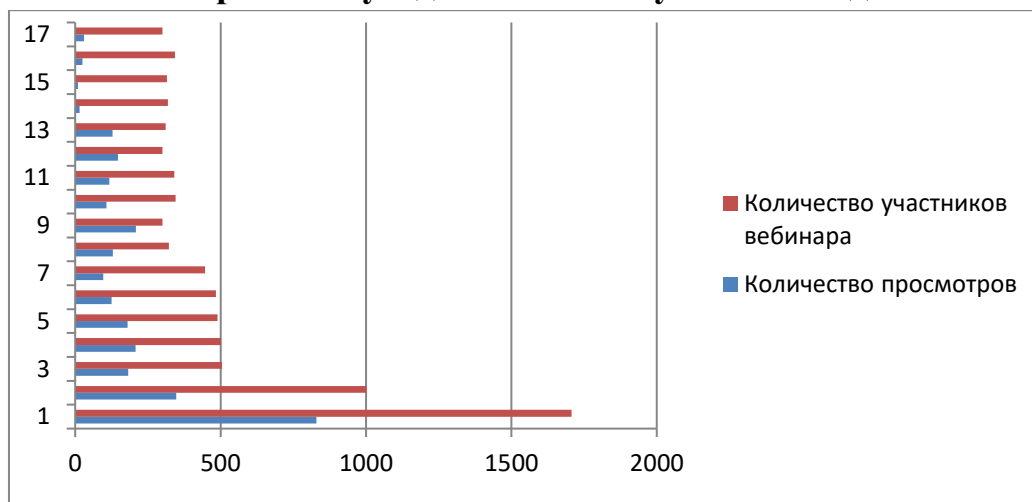
Исследование уровня удовлетворенности субъектов муниципальных методических служб результатами работы в проекте будет проведен во второй половине учебного года.

Региональные вебинары «Час завуча» и «Час директора»

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

В первом полугодии 2023-24 учебного года проведено 18 региональных вебинаров «Час завуча».

**Региональный вебинар «Час завуча»
Первое полугодие 2023-2024 учебного года**



Данные по количеству участников вебинара, выборке количества участников - директоров образовательных организаций, количеству просмотров в сети интернет, сведения по географии участия представлены в следующей таблице.

№№	Количество участников	Количество просмотров на 20.12.2023	Количество участников-директоров ОО	География участия
1.	1707	830	74	Донецкая Народная Республика
2.	1001	347	11	Пермь, Санкт-Петербург, Туапсе, Саратов, Тверь, Тула, Ухта, Владимир, Тбилиси, Орск, Волгоград, Краснодар
3.	505	182	15	Сочи, Санкт-Петербург, Краснодар, Мурманск
4.	502	208	12	Краснодар, Санкт-Петербург, Сочи, Сыктывкар
5.	489	180	13	Тверь, Сыктывкар, Сочи, Оленегорск, Тула
6.	484	125	11	Тверь, Санкт-Петербург, Тула, Краснодар
7.	447	97	10	Санкт-Петербург, Тверь, Тула, Хасавюрт Мурманск, Ухта,
8.	322	129	8	Санкт-Петербург, Хасавюрт, Сыктывкар, Мурманск
9.	300	209	4	Тверь, Хабаровск, Санкт-Петербург, Воронеж, Ростов-на-Дону

10.	345	108	8	Тверь, Санкт-Петербург, Хасавюрт, Мурманск
11.	341	117	7	Тверь, Ростов-на-Дону, Сочи, Тула
12.	300	147	5	Сочи
13.	311	128	6	Хасавюрт, Сочи, Тверь
14.	319	15	8	Санкт-Петербург, Сочи, Краснодар
15.	316	9	6	Краснодар, Санкт-Петербург, Сыктывкар, Сочи, Оренбург
16.	343	25	5	Санкт-Петербург, Хабаровск, Хасавюрт, Сыктывкар, Сочи
17.	300	30	7	Тверь, Саратов, Хасавюрт, Краснодар, Санкт-Петербург, Заполярный
18.	300	19	6	Санкт-Петербург, Тверь, Хасавюрт
Итого :	8 632	2 905	216	

Данные за первое полугодие 2022-2023 уч.г.и 2023-2024 уч.г.

Период	Количество вебинаров	Общая посещаемость (человек)	Средняя посещаемость вебинара (человек)
Первое полугодие 2022-2023 уч.г.	10	8 620	862
Первое полугодие 2023-2024 уч.г	18	8 632	478

Как мы видим, при росте количества вебинаров общая посещаемость практически не выросла. Однако следует отметить рост числа просмотров вебинара в записи - 2905 просмотров на 20.12.2023 г. С учетом количества просмотров в сети интернет на 20.12.2023 г. общее количество участников составило -11 537, средняя посещаемость вебинара – 641 человек.

Следует отметить расширение географии участия в вебинаре (постоянными участниками стали представители Санкт_Петербурга, Тулы, Твери, Хасавюрта), актуальность и затребованность вебинаров.

В первом полугодии 2023-2024 учебного года был запущен вебинар «Час директора». Его участниками стали 712 человек, зарегистрированы входы (765) не только из Московской области, но и из Саратова, Саранска, Санкт-Петербурга, Краснодара, Южно-Сахалинска. Тема первого «Часа директора»- «Программа развития образовательной организации Московской области в рамках проекта "Школа Минпросвещения России». 47,4% от общего числа

директоров стали участниками первого регионального вебинара «Час директора» (426 директора, 29 исполняющих обязанности директора (455)).

Зональная научно-практическая конференция «Формула успешного лидерства 4.1».

10 ноября 2023 в ЦНППМ г. Подольск прошла зональная научно-практическая конференция «Формула успешного лидерства 4.1». Участники конференции - руководители и заместители руководителей образовательных организаций, руководители и заместители руководителей муниципальных методических служб и Управлений образования городских округов Дзержинский, Домодедово, Котельники, Ленинский, Лыткарино, Подольск, Протвино, Пущино, Серпухов, Чехов (территория ЦНППМ г. Подольск).

Работали три секции: секция «Мотивация»- спикер Филатова А.В., начальник отдела государственной политики в сфере общего образования ИРО АСОУ, кандидат философских наук, психолог, бизнес-тренер; секция «Команда» - спикер Кузнецов Д.В., директор ЦНППМ г. Подольск, руководитель объединения управленческих команд «Лига Лидеров», психолог, бизнес-тренер, куратор регионального и зональных клубов директоров; секция «Искусственный интеллект: вместе или вместо?» - модератор Ярушников Е.С., тьютор ЦНППМ г. Подольск, спикеры - Салыгина И.А., начальник Управления образования Администрации г.о. Лобня и Мельник Н.В., педагог центра дополнительного образования детей IT-CUBE г.о. Подольск.

Пленарное заседание «Нейрофорсайт: пробуждение ресурсов» провела Кочеткова Н.А., заместитель директора ЦНППМ (г. Подольск), руководитель регионального проекта «Школа педагогического мастерства», коуч ICM.

Эффективность реализации проекта оценивается по показателям

Показатель 1.

Контрольное значение показателя в текущем году - 30% от общего числа директоров общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров». При расчете показателя учитывается общее число образовательных организаций - 959, контрольное значение показателя в текущем году соответствует 288 человекам.

Проведем расчет показателя на примере некоторых направлений деятельности.

Доля **директоров** общеобразовательных организаций, участвующих в онлайн-мероприятиях, составляет:

47,4% от общего числа директоров стали участниками регионального вебинара «Час директора» (426 директора, 29 исполняющих обязанности директора (455);

22,5% от общего числа директоров стали участниками регионального вебинара «Час завуча» (216 директоров).

Доля **директоров** общеобразовательных организаций, участвующих в очных мероприятиях, при нарастающем подсчете показателя составила 23,6% (226 человек):

- в работе зональных клубов директоров участвуют 115 директоров;
- в зональной научно-практической конференции «Формула успешного лидерства 4.1» приняли участие 18 директоров;
- в работе регионального проекта «Точка опоры» приняли участие 81 человек, 17 управленческих команд во главе с директорами;
- в работе Стратегической сессии для руководителей образовательных организаций г.о. Подольска, г.о. Домодедово, г.о. Ленинского приняли участие 34 директора;
- тренинг по развитию умения создавать предложения платных услуг образовательной организации на основе маркетинговых приемов – 22 директора;
- тренинг для управленческих команд и управленческого кадрового резерва по развитию универсальных навыков и проведению публичных выступлений в Дмитрове – 20 директоров.

Таким образом, при расчете показателя эффективности реализации проекта «**Доля директоров** общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров», в среднем составляет **31,2%**.

Показатель 2.

Выполнение показателя «Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)» запланировано на вторую половину 2023-2024 учебного года. Для расчета контрольного значения показателя в текущем году, составляющего не менее 20% от общего числа управленческих кадров с каждой территории ЦНППМ МО, необходимо учитывать увеличение общего числа управленческих кадров «Школ

Минпросвещения России», алгоритм реализации ИОМ, необходимость разработки комплексных мероприятий, направленных на ликвидацию выявленных дефицитов.

Показатель 3.

Показатель 3 «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП» запланирован к выполнению на вторую половину 2023-2024 учебного года. Ранее ЦНППМ при реализации программ повышения квалификации использовал 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.

На основе обратной связи с директорами образовательных организаций выявлено несоответствие ожиданий руководителей от стандартных курсов и программ повышения квалификации. Таким образом, были определены оптимальные формы, форматы, темы, время проведения активностей, курсов для повышения профессиональных и личностных компетентностей руководителей и управленческих кадров:

- не более 4 часов (очный тренинг, курс);
- 1 раз в 3-4 недели;
- соотношение практической деятельности и теории- 80% и 20% соответственно.

В первой половине 2023-2024 велась подготовительная работа по созданию программ и обобщению опыта проведения тренингов в рамках регионального проекта, изучению запроса управленческих кадров.

Проводились следующие тренинги:

«Личная стратегия-легко, или как полноценно жить в эпоху перемен»- авторский тренинг, нацеленный на умение самостоятельно влиять на качество собственной жизни и справляться со сложными личными и профессиональными ситуациями, а так же на укрепление важных ресурсов человека.

«Экомотивация - люди важнейший ресурс»- тренинг по развитию умения применять инструменты немонетарной мотивации.

«Инструменты управленческого планирования» - тренинг по развитию умения формулировать цели, составлять планы, расставлять приоритеты, управлять своим временем и временем своих сотрудников, а также делегировать.

«Лично. Публично. Всегда на отлично!» - тренинг по развитию умений публичных выступлений и ораторского искусства. А также умения убедительно, дипломатично и эффектно проводить презентации.

«Психологическая самооборона» - тренинг нацелен на развитие умения нейтрализовать психологическую агрессию и на создание безопасной и комфортной модели взаимодействия в команде.

«Основы коучинга» - тренинг по развитию основных коучинговых умений для управления, мотивации и обучения сотрудников.

При разработке дополнительных программ педагогического образования нами учитывается следующее:

- накопленный материал и опыт практической деятельности с управленческими кадрами должен быть осмыслен и обобщен;
- управленческие кадры должны быть заинтересованы в результате их обучения по разработанной дополнительной программе педагогического образования;
- изучение нового в рамках программы должно подкрепляться практическим опытом;
- материал программ должен быть приближен к конкретной деятельности управленческих кадров и содержать различные варианты решения возникающих в процессе этой работы педагогических и организационных проблем;
- учитывать данные мониторинга профессиональных компетенций управленческих кадров и выявленные образовательные потребности на основе результатов оценочных процедур.

С учетом вышеизложенного показатель «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в Федеральный реестр дополнительных профессиональных программ» на конец 2023-2024 учебного года будет выполнен.

**Рекомендации по итогам работы регионального проекта
объединение управленческих команд «Лига Лидеров»**

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

Представителям муниципальных методических служб:

- Определить как приоритетное направление деятельности - работу с руководителями и управленческими командами по развитию гибких навыков, проведению практико-ориентированных тренингов в очном режиме.
- Минимизировать информационно-бюрократическую нагрузку на руководителей образовательных учреждений и сделать акцент на развитие умений, непосредственно связанных с управленческой деятельностью и организацией учебно-воспитательного процесса.
- Задействовать психологов с целью разработки, организации и проведения мероприятий нацеленных на профилактику профессионального выгорания в управленческих командах ОО.
- Сократить количество курсов повышения квалификации для управленческих кадров:
 - курсов, которые не ликвидируют выявленные дефициты управленцев на основе результатов оценочных процедур,
 - курсов, в которых управленцы не заинтересованы, т.к. они не касаются их конкретной деятельности.

Представителям органов управления образованием Московской области:

- Внедрить профайлинг для управленческих команд ОО и комплексов с целью более эффективного управления, развития, мотивации и снижения рисков кадрового голода.
- Разработать или обновить систему мотивации, дополнив стандартные подходы.

Министерству образования Московской области:

- Запустить региональный проект, позволяющий вести прямой диалог представителей органов управления образованием Московской области с руководителями образовательных учреждений («Прямой диалог», «Разговор с министром») с периодичностью раз в месяц в формате «вопрос-ответ». Подобное взаимодействие сократит дистанцию между руководителями ОО и представителями органов управления, также это

положительно повлияет на уровень лояльности и доверия, и станет качественным вкладом в имидж сферы образования Московской области

- Взять на контроль использование основ делового этикет в коммуникации и основ менеджмента на всех уровнях. При необходимости обучать сотрудников министерства, управлений образования, муниципальных методических служб основам делового этикета в коммуникации и основам менеджмента. Часть факторов, демотивирующих, руководителей ОО: хамство, грубость, неконструктивная критика, общие оценочные фразы, манипуляции, угрозы, некачественная обратная связь, отсутствие благодарности, отсутствие приветствия и обращения в переписке, нечёткие задачи, невозможность планирования.
- Разработать стратегия развития брендов: директор, заместитель директора, педагог и т.д.
- Разработать и внедрить в деятельность на всех уровнях единую систему планирования и информирования, которая позволит синхронно осуществлять долгосрочное и среднесрочное планирование, значительно снизит информационную и эмоциональную нагрузку со всех участников коммуникации, упростит функцию контроля, постановки задачи и информирования