

Рассмотрено на заседании
руководителей ЦНППМ
протокол №5 от 14.12.2022

**Аналитический отчет
реализации регионального проекта «Объединение управленческих команд
«Лига Лидеров»»**

за 1 полугодие 2022-2023 учебного года

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 общеобразовательных организаций и их заместителей навыков эффективного менеджмента. Каждой управленческой команде необходимо находиться в процессе постоянного развития, так как ритм изменений тенденций в управлении и образовании динамичен. Проект «Лига Лидеров» выполняет функцию развивающей деловой экологичной среды для управленческих команд. Среда, в которой есть возможность усовершенствовать свои управленческие умения в соответствии с изменениями и требованиями, появляющимися в современном обществе и в мире. Также находясь в среде «Лига Лидеров» у управленческих команд есть возможность всегда быть в курсе приоритетных государственных проектов и задач в сфере образования и стать соавторами в их успешной реализации. Параллельной областью работы «Лига Лидеров» является профилактика профессионального выгорания у руководителей общеобразовательных организаций. Это связано со стремительно растущей потребностью руководителей в психо-эмоциональной разгрузке и коррекции.

Цель проекта: Усовершенствование профессиональных компетентностей и личностных качеств руководителей и управленческих команд ОО, участников проекта «Школы Минпросвещения России», а также членов регионального и зональных клубов директоров.

Задачи проекта:

- Провести курсы повышения квалификации по развитию управленческих компетенций руководителей и профилактики профессионального выгорания педагогических кадров;
- Организовать и провести ежегодную конференцию для управленческих команд регионального уровня «Формула успешного лидерства»;
- Провести тренинги/коуч-сессии/интервизии «Управленческая ЭКОсреда» с участием директоров регионального и зональных клубов директоров;
- Разработать индивидуальные образовательные маршруты для управленческих кадров образовательных организаций;
- Организовать запись онлайн-подкастов (с трансляцией на Телеграм-канале дважды в месяц) для распространения экспертного опыта управленческой деятельности в образовательной среде.

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	$D_k = K_m / K \cdot 100\%$, где K_m – количество управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты K – общее число управленческих кадров «Школ Минпросвещения России»	Не менее 10% от общего числа 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 году была организована на базе ЦНППМ (г. Подольск) 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».

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

В рамках данной рубрики снято 5 выпусков по темам:

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.

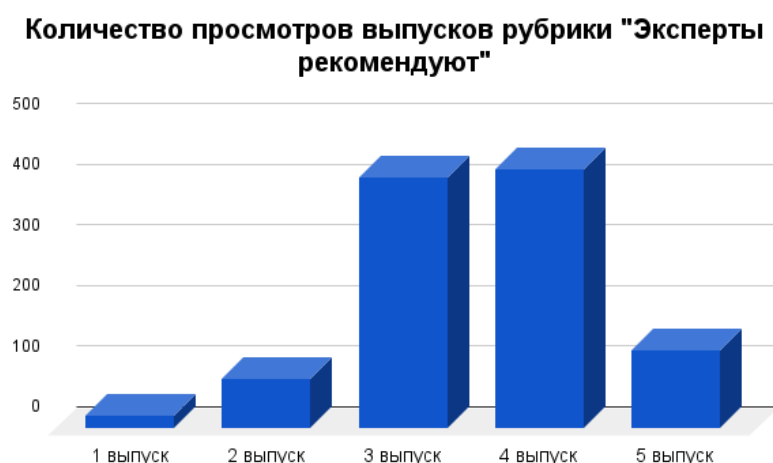
4. «Эффективный урок».

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.

Подобный формат трансляции актуальных тем, задач и другой полезной для ОО информации доказал свою эффективность. Количество просмотров видео данной рубрики от выпуска к выпуску увеличивается.



В первом полугодии 2022-2023 учебного года запущен еженедельный методический вебинар «Час завуча», посвященный деятельности заместителя директора.

За отчетный период проведено 12 встреч по темам:

Встреча	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., начальник ЦНППМ АСОУ, к.п.н.

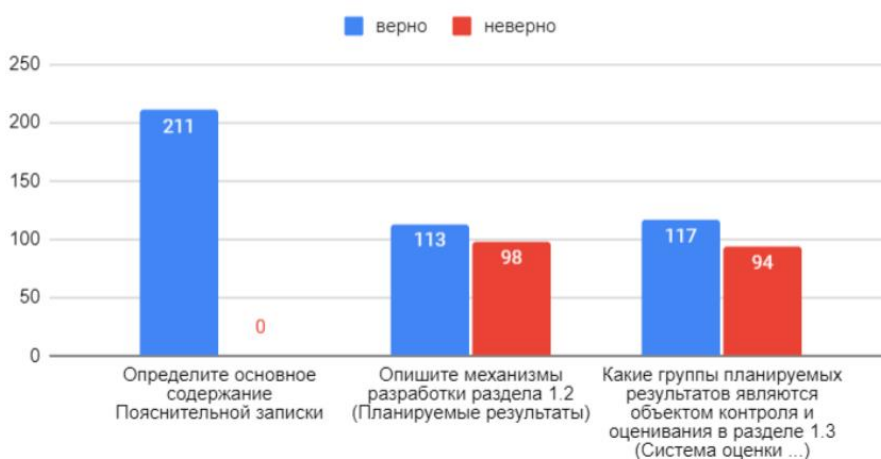
	Анализ разработки ООП НОО (на примере участников проекта «Эффективная начальная школа»)	Мищенко Н.С., руководитель ЦНППМ Ивантеевка, куратор проекта «Эффективная начальная школа»
	Деятельность опорных школ по введению обновленных ФГОС НОО и ФГОС ООО	Ткачева Т.Н., заместитель руководителя ЦНППМ Дмитров, куратор проекта «Введение обновленных ФГОС»
2	Федеральные требования к рабочим программам. Примерные рабочие программы	Мошнина Р.Ш.
	Использование конструктора рабочих программ. Самоаудит раздела 2.1 ООП	Кудрова Л.Г.
	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.
	Диагностика функциональной грамотности как компонент ВСОКО	Савиных Г.П.
	Региональная дорожная карта по ФГ и план работы школьных методических групп. Самоаудит содержательного раздела ООП 2.2.	Кудрова Л.Г.
	Уровень сформированности функциональной грамотности обучающихся Подмосковья по итогам оценочных процедур 2022 года	Бурдакова А.А., и.о.директора ИРО
4	ВСОКО как инструмент управленческих решений	Кудрова Л.Г.
	Рекомендации по самоаудиту ВСОКО	Савиных Г.П.
	Внешние оценочные процедуры как инструмент построения ИОМ обучающегося	Бурдакова А.А.
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.
	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.
	Нормативно-распорядительные документы ОО, определяющие организацию внеурочной деятельности	Кудрова Л.Г.
	Оценочные процедуры в рамках реализации внеурочной деятельности	Савиных Г.П.
7	Кадровые условия реализации ООП	Кудрова Л.Г.
	Подготовка педагогов к реализации ФГОС ОО в системе ДПО Московской области	Мошнина Р.Ш.
	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.
	Организация методической работы в школе	Савиных Г.П.
	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.
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.
10	Результаты федеральной оценки предметных и методических компетенций учителей: анализ, выводы, рекомендации для разработки ИОМов	Карпеева И.В.
	Результаты регионального исследования компетентности педагогических работников Московской области: анализ (май 2022-ноябрь 2022) и перспективы реализации диагностики педагогических работников Московской области.	Кудрова Л.Г.
11	Анализ результатов мониторинга реализации программ воспитания за 2021-2022 учебный год	Лугов И.А.

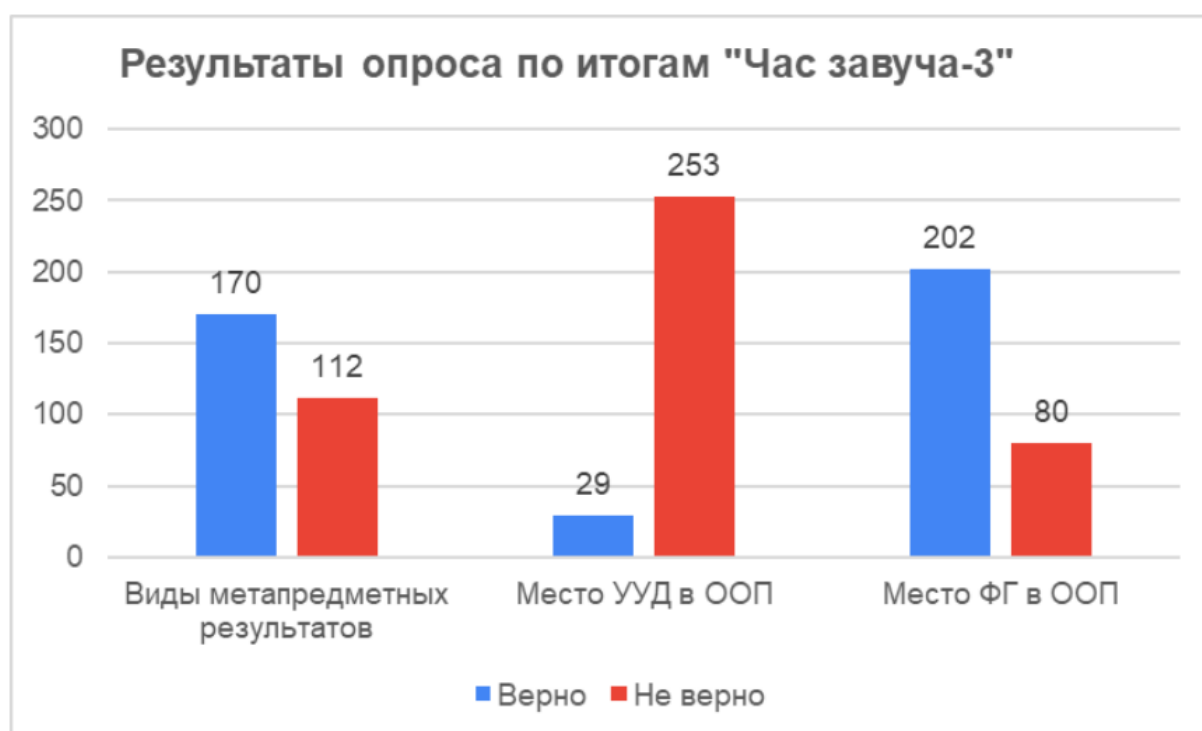
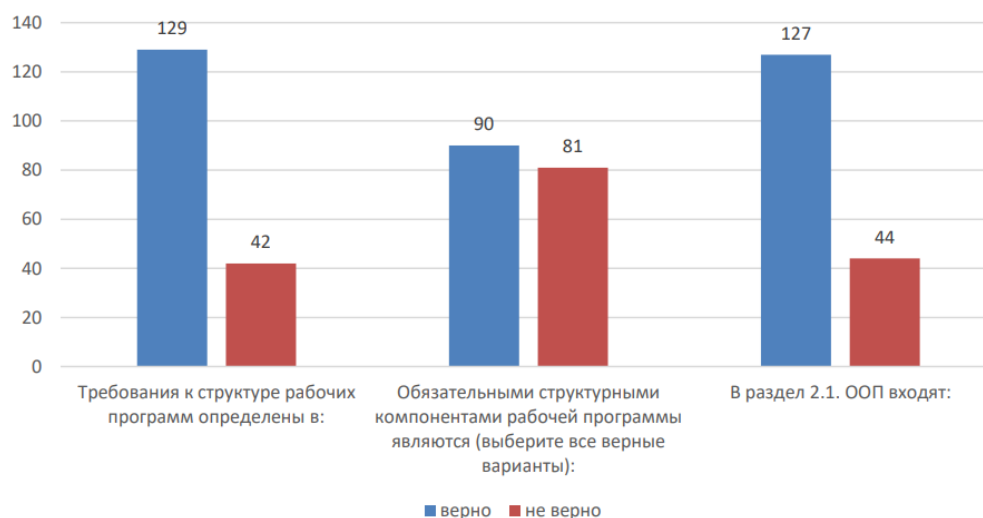
	Анализ мониторинга деятельности СП/РИП за первое полугодие 2022-2023 учебного года.	Краева И.В. – тьютор ЦНППМ (г.Подольск)
	Мониторинг управленческих команд – инструмент актуализации тем, форм для развития руководителей и оптимизации решения управленческих команд.	Кузнецов Д.В. – директор ЦНППМ (г.Подольск), руководитель ОУК «Лига Лидеров»
	Организация курсовой подготовки на этапе введения обновленных ФГОС НОО, ООО, СОО.	Цветков И.А. – проректор по учебно-методической работе и контролю качества образования АСОУ
	Демонстрация проведения Регионального исследования компетенции учителей.	Салахов Д.Р., представитель компании «Иксора»
12	Методические рекомендации по введению обновленных ФГОС СОО.	Кудрова Л.Г.
	Региональный план-график введения обновленного ФГОС СОО.	Салыгина И.А.
	Мониторинг введения ФГОС НОО, ООО, СОО.	Лосева Е.С.

По итогу каждой встречи предусмотрен аудит деятельности заместителей директоров, определяющий участие и включение в проблемы, которые освещаются на вебинарах. По ответам участников встреч выявляются их дефициты:

Результаты итогового опроса участников методического совещания "Час завуча" 29.09.2022



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



В еженедельных вебинарах «Час завуча» приняли участие более 3500 заместителей директоров общеобразовательных организаций Московской области. На диаграмме можно увидеть положительную динамику по количеству участников в эфире «Час завуча»:



Таким образом, можно с уверенностью утверждать, что данное направление работы является эффективным и позволяет существенно сократить дистанцию между нововведениями в системе образования и своевременным информированием управленческих кадров на местах в образовательных организациях. Вебинары получают много положительных откликов среди коллег и будут продолжены в 2023 году.

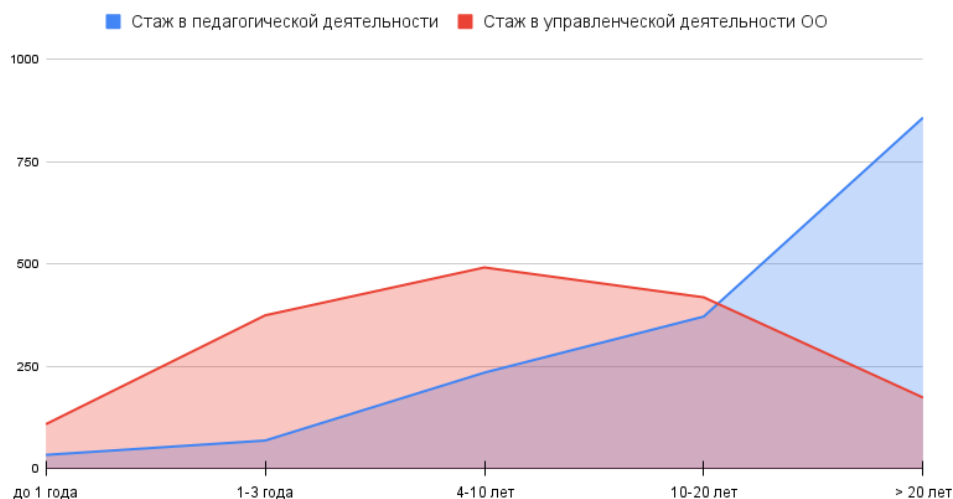
В период с 15.11.2022 по 15.12.2022 был проведен мониторинг управленческих команд образовательных организаций Московской области.

В мониторинге приняли участие 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:

Стаж работы участников мониторинга управленческих команд



Вопросы мониторинга управленческих команд направлены на выявление:

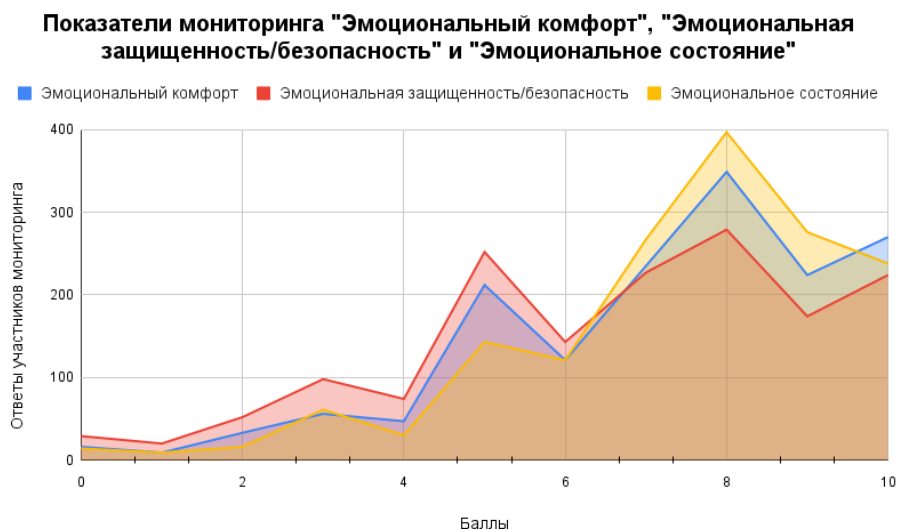
- уровня удовлетворенности результатами своего труда;
- уровня мотивации;
- уровня эмоционального комфорта в рамках своей деятельности;
- уровня эмоциональной защищенности/безопасности;
- оценки своей профессиональной компетенции в области управления ОО;
- оценки актуальности курсов повышения квалификации, 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.

Итоги анализа мониторинга следующие.

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

Высший уровень эмоционального комфорта, устойчивое чувство защищенности, положительные эмоции испытывают 51,5% участников. Это

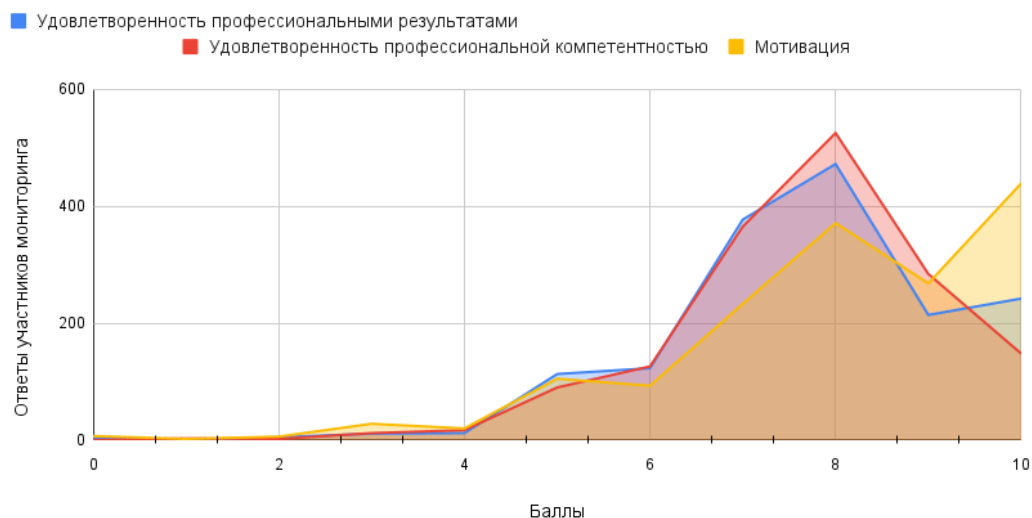
свидетельствует о том, что в организациях созданы условия для поддержания здоровой, эмоциональной атмосферы в коллективе, безопасная среда для психоэмоциональной разгрузки. Допускается, что такой результат связан с автоматизмом предоставлять социально-ожидаемые ответы.



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.

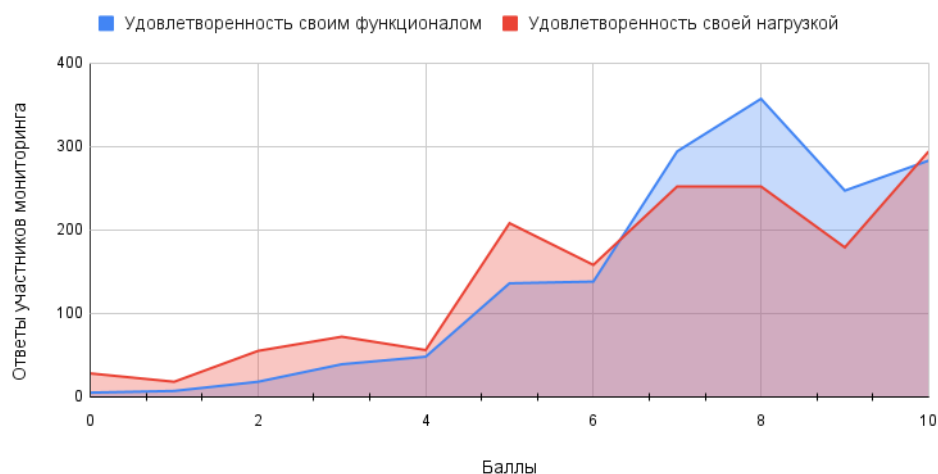
Показатели мониторинга "Удовлетворенность профессиональными результатами", "Удовлетворенность профессиональной компетентностью" и "Мотивация"



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

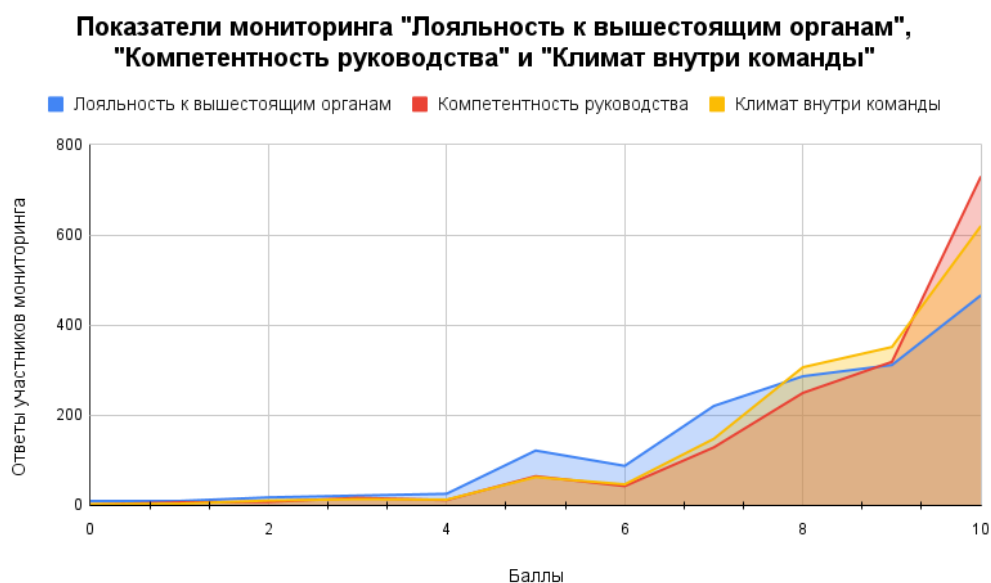
Удовлетворенность трудовой деятельностью проявляется в эмоционально окрашенном оценочном представлении педагога, его ожиданиях в отношении результата своей трудовой деятельности, содержании процесса работы и внешних условий, в которых она осуществляется. Более половины педагогов (51,3%) полностью удовлетворены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

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



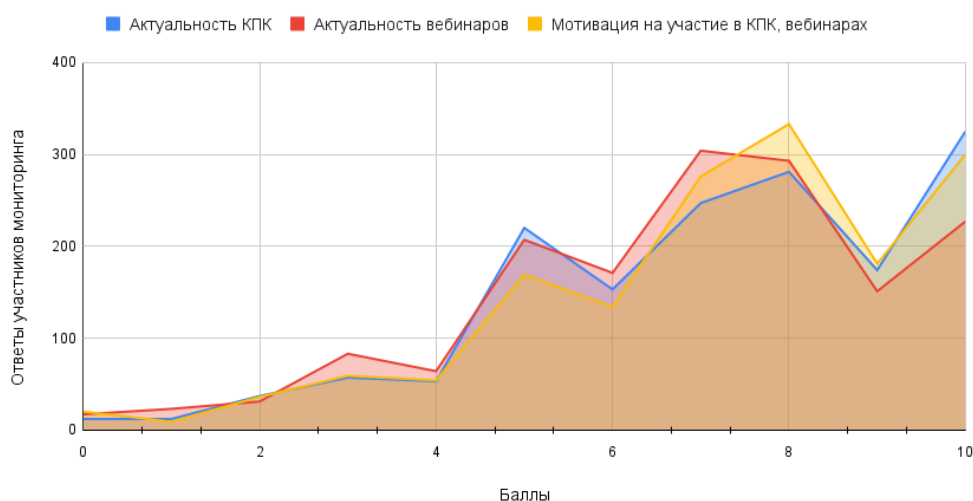
По показателям «Лояльность к вышестоящим органам», «Компетентность руководства» и «Климат внутри команды» 3,4% педагогов не лояльны к руководству, считают его некомпетентным, а общение любого рода в коллективе вызывает у них только негативные реакции.

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.



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.

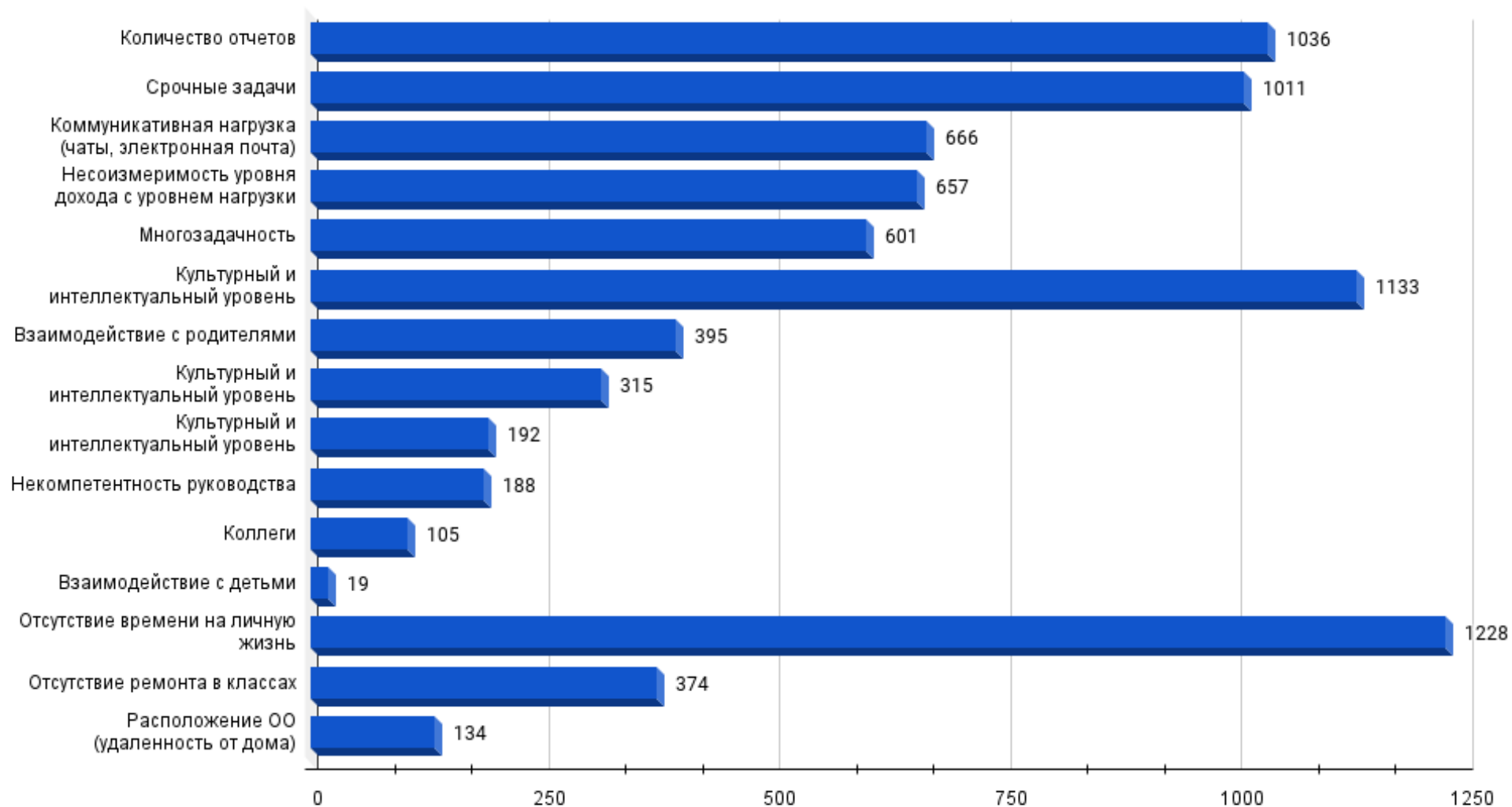
Показатели мониторинга "Актуальность КПК", "Актуальность вебинаров" и "Мотивация на участие в КПК, вебинарах"



Участникам мониторинга были 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 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.

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.

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.

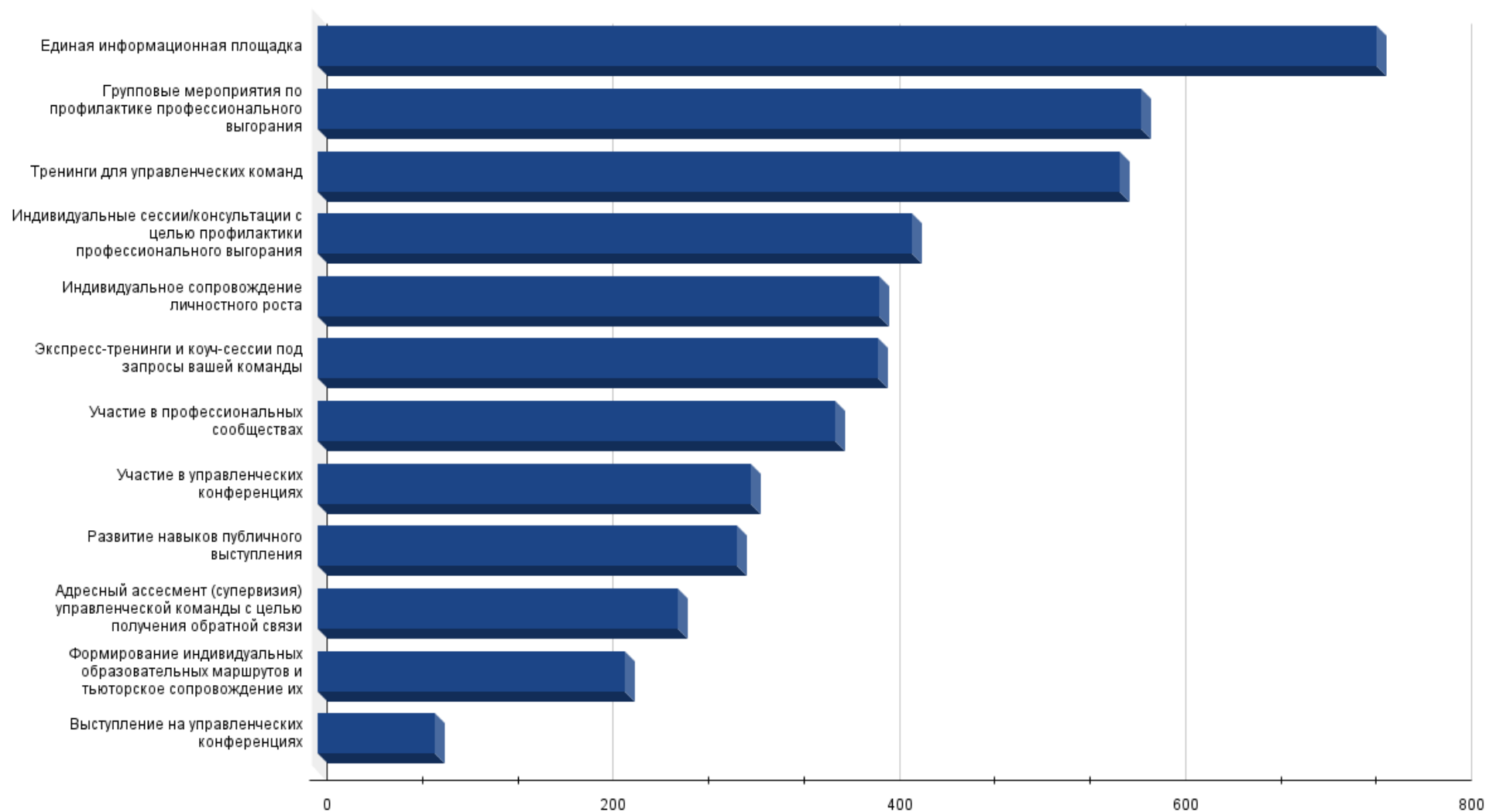
По итогам мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области выявлено следующее.

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;
- интервью с целью решения профессиональных задач;
- групповые коуч-сессии.

Мероприятия по увеличению эффективности управленцев



При анализе данной диагностики было выявлено, что большой процент респондентов в первой части мониторинга дает социально ожидаемые ответы, которые во второй части противоречат предыдущему выбору. Это говорит о том, что респонденты не до конца открыты для откровенного и конструктивного диалога, боятся открыто и объективно оценивать себя, своё руководство, уровень своей мотивации и другие условия в рамках своей профессиональной деятельности. Именно по этой причине «Лига Лидеров» продолжает развивать прозрачную и безопасную систему коммуникации между Министерством образования Московской области и управленческими командами общеобразовательных организаций. Также с 2023 года планируется запуск супервизий ОО с целью анализа эффективности: управленческой деятельности, реализации приоритетных проектов, а также уровня мотивации и лояльности управленческой команды. По итогу супервизии директору ОО будет предоставлена обратная связь, которая позволит определить зоны ближайшего развития и разработать дорожную карту по ликвидации выявленных дефицитов. В рамках супервизии у директора будет возможность разработать индивидуально образовательный маршрут в сопровождении дипломированного коуча.

Показатель «Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд».

По мониторингу итогов курсовой подготовки показатель «Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)» выполнен на 100%.

При расчете показателя учитывались данные по общему числу образовательных организаций (1024) и количеству образовательных организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (243 образовательные организации).

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.

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

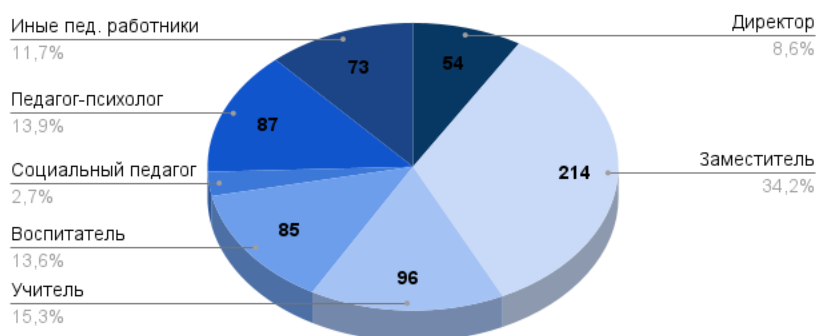
Подольск	26	6	3
Пушкинский	14	9	1
Раменский	22	14	6
Реутов	9	5	3
Сергиево-Посадский	9	6	1
Серебряные Пруды	2	2	0
Серпухов	60	23	18
Солнечногорск	28	10	2
Ступино	7	2	1
Талдомский	4	2	1
Фрязино	1	1	0
Чехов	10	5	2
Шатура	26	4	1
Щелково	123	39	31
Электросталь	20	4	4

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.

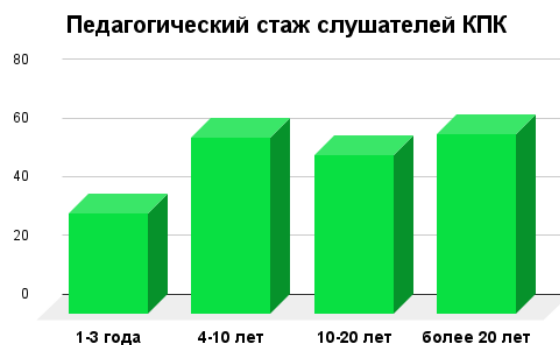
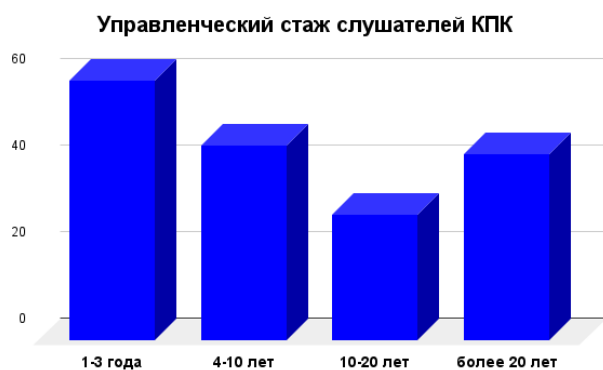
Слушатели КПК "Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления"



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).



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. 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 образовательной организации. Так, в городском округе Домодедово был проведен очный курс повышения квалификации для управленческих команд 19 образовательных комплексов муниципалитета. Приняли участие более 90 управленческих кадров, направленных на организованное обучение с целью

ликвидации дефицитов, выявленных управлением образования муниципалитета.

Программа повышения квалификации «Профилактика профессионального выгорания 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 обучения слушателей курса стало прохождение диагностики уровня профессионального выгорания (по В.В. Бойко) (далее – диагностика) с его последующим анализом для использования результатов в практической деятельности. Каждый слушатель принимал персональное участие и привлекал от 3 до 10 коллег из собственной образовательной организации. Такую 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.

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». Такой симптом 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, 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 находится в стадии формирования у 34,9% педагогов и уже 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.

Диагностику прошли 579 человек из 28 городских округов Московской области, среди них 8 директоров, 45 заместителей директоров, 249 учителей, 167 иных педагогических работников, 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, сформировавшая стадия сложилась у 66 человек.

41% диагностируемых начинают испытывать ощущение, что эмоционально они уже не могут помогать 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.

Показатель «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП».

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 возникшим запросом на проведение курсов по теме «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления». Выполнение данного показателя перенесено на первое полугодие 2023 год.

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.

По итогам работы в первом полугодии 2022-2023 учебного года были выявлены дефициты и определены направления работы в следующем полугодии. В том числе определены темы для разработки программ повышения квалификации, которые будут включены в Федеральный реестр дополнительных профессиональных программ педагогического образования в 2023 году.

Показатель «Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)».

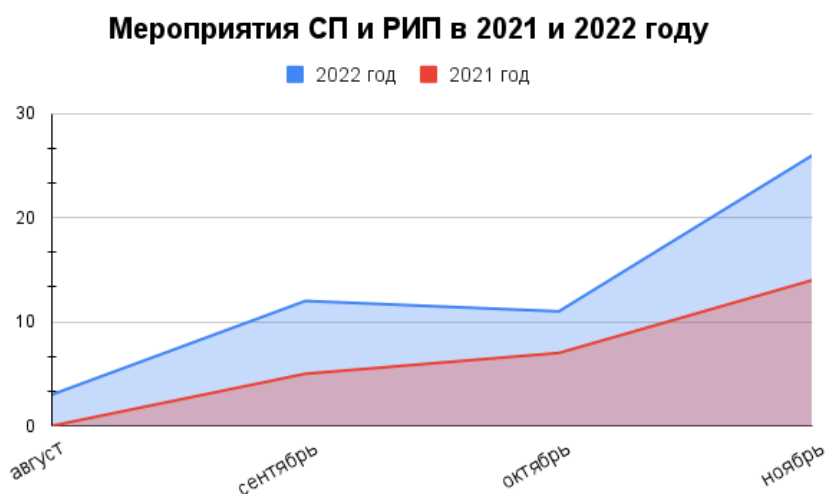
В связи с подключением проекта «Лига Лидеров» в работу с региональным и зональными клубами директоров и с высокой потребностью в курсе повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления», что подтверждается результатами мониторинга управленческих команд образовательных организаций Московской области, реализация показателя на 2023 год.

Показатель «Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»».

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.

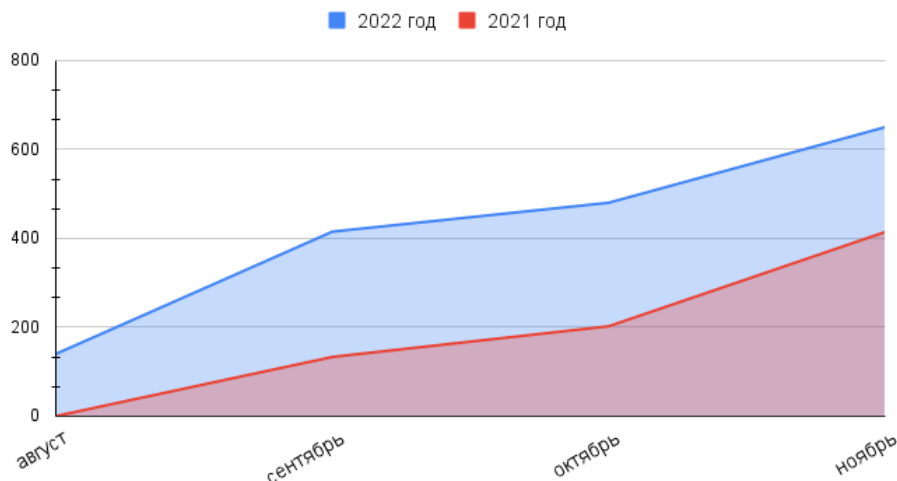
В связи с увеличением количества СП и РИП увеличилось и количество проводимых образовательных мероприятий. В 2021-2022 учебном году на базе стажировочных площадок проекта проведено 43 мероприятия, в которых приняли участие 1 460 педагогов. А в сентябре-ноябре 2022 года на базе стажировочных площадок 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.

На декабрь 2022 года на базах СП и РИП запланировано 16 мероприятий, половина из которых пройдет в очном формате.



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 месяцем для проведения мероприятий является ноябрь.

Участники мероприятий СП и РИП в 2021 и 2022 году



Ключевые мероприятия СП и РИП в первом полугодии 2022-2023 учебного года.

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 «Москворецкая 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.

Анализ содержания мероприятий в рамках работы стажировочных площадок и региональных инновационных площадок по проекту выявил ключевые направления деятельности:

1. расширение представления педагогов об эмоциональном выгорании, ознакомление с навыками самодиагностики эмоционального выгорания;
2. предупреждение синдрома профессионального и эмоционального «выгорания» педагогов;
3. диагностика и качественный анализ психоэмоционального выгорания педагогов;
4. применение психотехнических приемов саморегуляции негативных эмоциональных состояний, приемов снятия тревожности, применение оздоровительных техник профилактики выгорания;
5. улучшение микроклимата в коллективе и укрепление психологического здоровья педагогов, приемы и методы работы по сплочения педагогического коллектива;
6. планирование рабочего пространства педагогов и отработка навыков эффективного тайм-менеджмента с целью профилактики эмоционального выгорания.

Предварительные результаты деятельности стажировочных площадок и региональных инновационных площадок в рамках регионального проекта «Лига Лидеров»:

- Проведены диагностики профессионального выгорания по различным методикам в начале работы СП и РИП.
- Использованы психотехнические техники и приемы в ходе мероприятий по профилактики эмоционального выгорания с сотрудниками.
- Получены практические навыки в саморегуляции и профилактике выгорания.
- Проведена работа по созданию комфортного и безопасного климата в коллективах.

По итогам мониторинга деятельности объединения управленческих команд «Лига Лидеров» было выявлено, что за первое полугодие 2022-2023 учебного года показатель «Доля управленческих команд общеобразовательных

организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»» выполнен на 100% и значительно превышает планируемый результат.

№ п/п	Наименование показателя	Методы сбора и обработки информации	Значение показателя	Выполнение показателя
1	Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	Мониторинг деятельности объединения управленческих команд «Лига Лидеров»	10% от общего числа общеобразовательных организаций	44%

При расчете показателя учитывалось общее количество образовательных организаций (1024) и количество управленческих команд, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»: 122 управленческие команды приняли участие в образовательных мероприятиях проекта, 268 в мониторинге управленческих команд образовательных организаций, 60 команд в реализации работы стажировочных и региональных инновационных площадок Московской области.

Анализ эффективности принятых мер.

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

Показатели «Доля образовательных организаций принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)» и «Доля управленческих команд общеобразовательных организаций, вовлеченных в деятельность объединения управленческих команд «Лига Лидеров»» по состоянию на первое полугодие 2022-2023 учебного года выполнены на 100%.

Показатель «Количество дополнительных программ педагогического образования, размещенных в ФРДПП» по состоянию на первое полугодие 2022-2023 учебного года пока не выполнен, но их разработка запланирована на второе полугодие.

Показатель «Доля управленческих кадров, для которых разработаны индивидуальные образовательные маршруты (ИОМ)» по состоянию на первое

полугодие 2022-2023 учебного года не выполнен. Его реализация перенесена на 2023 год.

В целом, реализация проекта в первом полугодии 2022-2023 превзошла запланированные результаты. Несмотря на отложенное выполнение двух из четырех показателей, остальные два значительно превысили ожидаемые результаты работы. Новые направления деятельности, которые впервые были реализованы в этом учебном году, такие как цикл вебинаров «Час завуча», рубрика «Эксперты рекомендуют», оказались востребованными и эффективными. Такое взаимодействие позволяет существенно сократить дистанцию между нововведениями в системе образования и своевременным информированием управленческих кадров на местах в образовательных организациях, и будет продолжать развиваться в 2023 году.

Среди положительных факторов также 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 во второй половине 2022-2023 учебного года.

Таким образом, 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.

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 2023 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 сотрудников 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.