

ДЕПАРТАМЕНТ ОБРАЗОВАНИЯ ГОРОДА МОСКВЫ
Государственное автономное образовательное учреждение
высшего образования города Москвы
«МОСКОВСКИЙ ИНСТИТУТ ОТКРЫТОГО ОБРАЗОВАНИЯ»

ЦЕНТРА КАРЬЕРНОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КАДРОВ
КАФЕДРА ПСИХОЛОГИИ ЛИДЕРСТВА



УТВЕРЖДАЮ
Ректор ГАОУ ВО МИОО

А.И. Рытов

« 05 » « 10 » 2017 г.

**Дополнительная профессиональная программа
(повышение квалификации)**

**Управленческая команда школы: стратегии и тактики развития
образовательной организации**

Рег. номер 320
Начальник учебного отдела
А.А. Марзаганова

Автор курса:
Токарева Е.В., канд. психол. наук, доцент

Утверждено на заседании кафедры
психологии лидерства

Протокол № 3 от 5 октября 2017 г.

И.о. зав. кафедрой Е.В. Токарева

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы

Формирование, совершенствование и развитие компетенций в создании управленческой команды образовательной организации. Определение целей управленческой команды и их реализация.

Совершенствуемые/формируемые компетенции

№	Компетенция	Направление подготовки Педагогическое образование 440401	
		Код компетенции	
		Бакалавриат	Магистратура
1.	Готовность взаимодействовать с участниками образовательного процесса и социальными партнерами, руководить коллективом, толерантно воспринимая социальные, этноконфессиональные и культурные различия		ОПК-3
2.	Готовность использовать индивидуальные креативные способности для самостоятельного решения исследовательских задач		ПК-6
3.	Готовность изучать состояние и потенциал управляемой системы и ее макро- и микроокружения путем использования комплекса методов стратегического и оперативного анализа		ПК-13
4.	Готовность использовать индивидуальные и групповые технологии принятия решений в управлении организацией, осуществляющей образовательную деятельность		ПК-16

1.2. Планируемые результаты обучения

№	Знать	Направление подготовки Педагогическое образование 440401	
		Код компетенции	
		Бакалавриат	Магистратура
1.	Принципы управленческой деятельности.		ПК-13
2.	Правила командообразования.		ПК-16
3.	Правила построения и реализации проектной деятельности. Возможные риски.		ПК-16
4.	Организацию процесса обучения и воспитания в сфере образования.		ОПК-3
5.	Возможности и потребности участников образовательной среды.		ОПК-3
6.	Психологические особенности участников образовательной среды.		ОПК-3
№	Уметь	Бакалавриат	Магистратура
1.	Управлять командой образовательной организации.		ОПК-3
2.	Составлять программы развития образовательной организации.		ПК-13
3.	Ставить цели: краткосрочные и на перспективу.		ПК-16
4.	Разрабатывать проекты.		ПК-16
5.	Эффективно взаимодействовать.		ОПК-3
6.	Анализировать, систематизировать, планировать свою деятельность.		ПК-6
7.	Управлять деятельностью участников образовательной среды.		ПК-16
8.	Формировать культуру образовательной среды.		ОПК-3
9.	Использовать инновационные технологии менеджмента.		ПК-16

1.3. Категория обучающихся: директора, заместители директоров, представители управленческой команды образовательной организации.

1.4. Форма обучения: очная.

1.5. Режим занятий, срок освоения (трудоемкость) программы: 36 часов.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный (тематический) план

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего, час.	Виды учебных занятий, учебных работ		Формы контроля
			Лекции	Интерактивные занятия	
1.	Особенности, структура и деятельность образовательной организации. Характеристики организационно-управленческой деятельности.	4	0	4	Входная диагностика (тестирование)
2.	Создание системы управления командой образовательной организации.	4	0	4	
3.	Внешние факторы, влияющие на деятельность образовательной организации.	4	1	3	
4.	Внутренние факторы, влияющие на деятельность образовательной организации.	4	0	4	
5.	Цели и задачи управленческой команды образовательной организации.	4	0	4	
6.	Построение имиджа образовательной организации.	4	0	4	
7.	Компетенции управленческой команды.	4	0	4	
8.	Особенности деятельности управленческой команды.	4	1	3	
9.	Личностные характеристики руководителя управленческой команды образовательной организации.	2	0	2	
	Итоговая аттестация	2		2	Зачет (защита проекта)
	Итого:	36	2	34	

2.2. Учебная программа

№ п/п Тема	Виды учебных занятий, учебных работ	Содержание
Раздел 1. <i>Базовая часть</i>		
Тема 1. Особенности, структура и деятельность образовательной организации. Характеристики организационно- управленческой деятельности.	Практическое занятие, 4 часа	Особенности образовательных организаций. Структура образовательной организации. Структура деятельности образовательной организации. Планирование (краткосрочное; долгосрочное). Цели образовательной организации (ближайшие; на перспективу). Задачи образовательной организации (работа с людьми; работа с информацией; работа с ресурсами). Технологии образовательной деятельности. Субъекты образовательной деятельности. Задание в группах: Каждая группа прописывает все структурные компоненты для определенного вида образовательной организации, формулирует цели, задачи и планирует деятельность образовательной организации. Возможные риски. Дорожная карта. Дополнительные ресурсы. Мероприятия. Составить программу развития дополнительного образования в образовательной организации. Работа в группах. Презентация от каждой группы.

Тема 2. Создание системы управления командой образовательной организации.	Практическое занятие, 4 часа	Определение управленческой команды. Структура управленческой команды. Социальные роли членов команды. Возрастные и гендерные характеристики управленческой команды. Характеристики успешной команды (сплоченность; единство; высокая скорость принятия решений). Лидерские качества. Психологические особенности поведения человека в образовательной организации. Психология деятельности руководителя образовательной организации. Психологические особенности и закономерности организационно-управленческой деятельности. Принципы построения управленческой команды. Построение структуры управленческой команды школы. Работа в группах. Кейсы. Обсуждение. Анализ. Выводы. Составить план воспитательной работы образовательной организации.
Тема 3. Внешние факторы, влияющие на деятельность образовательной организации.	Лекция, 1 час	Правовая база (Закон об образовании; ФГОС; программа развития организации). Конкуренты. Местоположение. Имидж образовательной организации. Реклама в работе образовательной организации (растяжки, плакаты, СМИ, социальные сети). Рекламный менеджмент. Виды рекламы и способы ее распространения. Правила и законы рекламы. Разработка рекламной стратегии.
	Практическое занятие, 3 часа	Моделирование факторов внешней среды (работа в группах). Имидж образовательной организации (работа в группах): определение миссии образовательной организации; бренд образовательной организации (эмблема); девиз, реклама образовательной организации. Задание: подготовить небольшой текст – рекламу о школе; «видеоролик».

Тема 4. Внутренние факторы, влияющие на деятельность образовательной организации.	Практическое занятие, 4 часа	Анализ внутренней среды образовательной организации. Формирование культуры образовательной организации. Миссия образовательной организации. Кадровый ресурс образовательной организации: управленческая команда; контингент обучающихся; родители обучающихся. Информационный ресурс образовательной организации. Материально-техническая база образовательного учреждения Работа в группах: Ранжирование внутренних факторов; Прописать принципы формирования культуры образовательной организации, основываясь на целях, миссии, ресурсах и т.п.; Как задействовать родителей в жизни школы? Что бы Вы добавили к перечисленным внутренним факторам, влияющим на деятельность школы? Дискуссия.
Тема 5. Цели и задачи Управленческой Команды образовательной организации.	Практическое занятие, 4 часа	Стратегии и тактики развития образовательной организации. Соответствие целей организации внутренним и внешним факторам, влияющим на функционирование образовательной организации. Законодательная база и правовой аспект в деятельности образовательной организации. Влияние личности руководителя управленческой команды на реализацию поставленных целей. Работа в группах. Кейсы.
Тема 6. Построение Имиджа Образовательной организации.	Практическое занятие, 4 часа	Миссия (концепция, изюминка, сильные и слабые стороны. На сильные делаем акцент – актуализируем, популяризируем; со слабыми работаем как с проблемами). Корпоративная культура (система ценностей, символика, система коммуникации). Целевая аудитория (родители, дети, социальные партнеры, педагогический коллектив, СМИ). Презентация образовательного учреждения в соцсетях: бренд/герб, слоган, миссия, оформление главной страницы сайта. Определение целевой аудитории – ваши действия?

		Работа в группах.
Тема 7. Компетенции управленческой команды.	Практическое занятие, 4 часа	Понятие компетенций. Личностные компетенции. Профессиональные компетенции. Условия формирования и развития профессиональных и личностных компетенций. Проблемные ситуации, способствующие формированию профессиональных и личностных компетенций (разыгрывание ситуаций по ролям; обмен ролевыми функциями; анализ; выводы). Умение отказывать и говорить «нет». Вас назначили директором. Педагогический коллектив и Управляющий Совет против Вашей кандидатуры. У Вас 5 минут, чтобы подготовить само презентацию. Обсуждение: на что сделаны акценты, что «выстрелило», что «провалилось». Анализ, выводы. (Само презентацию готовит каждый. Выступают 4-5 желающих). Группа выбирает одного из кандидатов. (Подсчитываем кол-во голосов за каждого кандидата – таблица на флипчарте. Победитель тот, за кого проголосовали наибольшее кол-во человек). Обсуждение, анализ, выводы. Работа в группах. Кейсы.
Тема 8. Особенности деятельности управленческой команды.	Лекция, 1 час	Риски в деятельности управленческой команды. Выходы из кризисных ситуаций. Распределение ролевых функций. Совместное принятие решений. Построение совместного будущего.
	Практическое занятие, 3 часа	Игра «Кораблекрушение» на командообразование. Цель: повышение уровня самосознания. Задачи: -распределение ролей; -разрешение конфликтных ситуаций; -этапы принятия совместных решений; -делегирование полномочий; -умение вести диалог; -умение договариваться. Игра проходит в три этапа: 1 этап – ранжирование предметов индивидуально; 2 этап – ранжирование предметов в паре; 3 этап – ранжирование предметов в группах (2 группы). Возможен 4 этап – ранжирование предметов в общей группе

		(в зависимости от общего количества человек). Анализ совместной деятельности. Выводы.
Тема 9. Личностные характеристики руководителя управленческой команды образовательной организации.	Практическое занятие, 2 часа	Личностные качества: направленность, компетентность, гибкость, уровень самосознания, уровень притязаний; профессиональные компетенции. Игровые ситуации, эссе, работа в группах «Если бы я был директором...» Мои сильные и слабые стороны (Мелия М.И.).
Итоговая аттестация	2 часа	Зачет (защита проекта)

Раздел 3. «Формы аттестации и оценочные материалы»

1. Входное тестирование (работа носит индивидуальный характер):
 - 1) прописать ожидания от данной программы (для чего я здесь, что хотелось бы получить);
 - 2) написать, какие стратегии и тактики реализуются в Вашем образовательном учреждении, какие ресурсы для этого есть
 - 3) чего не хватает для реализации стратегий и тактик, по Вашему мнению;
 - 4) есть ли в образовательном учреждении управленческая команда, чего не хватает управленческой команде для эффективного функционирования, на Ваш взгляд?
 - 5) Что бы Вы хотели изменить в работе управленческой команды?
2. Текущий контроль: проводится в форме дискуссий, диалога, решения кейс-стади, собеседования со слушателями по актуальным вопросам управления ресурсами образовательной организации
3. Итоговая аттестация: проводится в форме зачета по итогам защиты проекта по командообразованию образовательной организации.

Раздел 4. «Организационно-педагогические условия реализации программы»

4.1. Учебно-методическое обеспечение и информационное обеспечение программы.

Нормативно-правовые акты федерального уровня

1. Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2013-2020 годы, утв. распоряжением Правительства РФ от 22 ноября 2012 г. №2148-р

2. Федеральный закон от 29.12.2012 г. №273 – ФЗ «Закон об образовании в Российской Федерации» (п. 7 ч.3 ст.28)

Нормативно-правовые акты и инструктивно-методические материалы регионального уровня

1. Государственная программа Москвы на среднесрочный период 2012-2016 гг. «Развитие образования Москвы («Столичное образование»))»

2. Приложение к постановлению Правительства Москвы от 22 апреля 2014 г. № 206-ПП

3. Приложение к постановлению Правительства Москвы от 27 сентября 2011 г. № 450-ПП

Основная литература

1. Виханский, О. С. Менеджмент: учебник / О. С. Виханский, А. И. Наумов. – 5-е изд., стер. – Москва: Магистр: ИНФРА-М, 2014. – 576 с.

2. Грибов, В. Д. Инновационный менеджмент: учебное пособие / В. Д. Грибов, Л. П. Никитина. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 311 с. (Высшее образование: Бакалавриат).

3. Грушенко, В. И. Менеджмент: восприятие сущности менеджмента в условиях стратегических изменений: учебное пособие. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 288 с. (Высшее образование: Бакалавриат).

4. Информационный менеджмент: учебник / под ред. Н. М. Абдикеева. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 400 с. – (Учебники для программы MBA).

5. Котлер, Филип. Маркетинг менеджмент [Текст] = Marketing Management / Ф. Котлер, К. Л. Келлер ; [пер. с англ. С. Жильцова, М.

Жильцова, Д. Раевской ; науч. ред. А. М. Немчин, В. А. Дуболазов]. - 12-е изд. - Москва [и др.] : Питер, 2012. - 816 с.

6. Кричевский, Р.Л. Если вы - руководитель...: Элементы психологии менеджмента в повседневной работе/ Р.Л.Кричевский. - М.: Дело, 1993. - 352 с.

7. Современный менеджмент: учебник / под ред. М. М. Максимцова, В. Я. Горфинкеля. – Москва: ИНФРА-М, 2014. – 299 с.

8. Чернобай, Е. В. Логика изменений в системе образования города Москвы /Е.В.Чернобай. - М.: Просвещение, 2015. – 112с.

Дополнительная литература

1. Гоглова, М.Н., Новикова Т.Г., Чернобай, Е.В. Многофункциональные образовательные организации Москвы: проблемы становления и развития: методические рекомендации. В 2 ч. Ч.2 / М.Н.Гоглова, Т.Г.Новикова, Е.В.Чернобай. – М.: НИИСО ГБОУ ВПО МГПУ, 2013. – 44 с. – (Участники образовательных отношений)

2. Новикова, Т.Г., Гоглова, М.Н. Многофункциональные образовательные организации столицы // Народное образование. – 2014. - №1. – С.145-148.

4.2. Материально-технические условия реализации программы

1. мультимедийный проектор;
2. интерактивная доска;
3. флипчарт, маркеры.
4. Компьютер и мультимедийная техника со стандартным программным обеспечением.
5. Презентации по темам занятий.