



Государственное автономное
учреждение
Калининградской области
дополнительного профессионального об-
разования
«Институт развития образования»

 **ДИРЕКТОРИЯ**

Общество с ограниченной
ответственностью
«Издательская фирма
«Сентябрь»

Дополнительная профессиональная программа
повышения квалификации
**«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе
диагностики мотивационного профиля коллектива»**

(Базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя)

Программа утверждена
приказом № 10 от 14.12 2020 г.
Генерального директора ООО
«Издательская фирма «Сентябрь»
К. М. Ушакова

Генеральный директор «Издательская фир-
ма «Сентябрь»



/ К. М. Ушаков/

Программа обсуждена и утверждена
на заседании Ученого совета
« 16 » 12 2020 г. (протокол № 12)

Председатель Ученого совета

 /Л. А. Зорькина/



Калининград
2020

ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составители:

- Скабицкая Юлия Александровна, начальник учебно-методического центра управления образованием Калининградского областного института развития образования;
- Кухарев Антон Иванович, руководитель системы «Директория» издательской фирмы «Сентябрь».

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя) обсуждена и утверждена:

- на заседании Ученого совета Калининградского областного института развития образования (протокол № 12 от 16.12 2020 г.);
- приказом № 10 от 14.12 2020 г. генерального директора ООО «Издательская фирма «Сентябрь» К. М. Ушакова.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя) пересмотрена на заседании Ученого совета Калининградского областного института развития образования (протокол № 12 от 16.12.2020).

Внесены следующие изменения (или изменений не внесено):

Кандидат педагогических наук,
проректор по научно-методической работе,
Калининградского областного института развития образования

 /В. П. Вейдт/

Доктор педагогических наук,
Генеральный директор ООО «Издательская фирма
«Сентябрь»

 / К. М. Ушаков /

СОДЕРЖАНИЕ

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики
мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни —
по выбору слушателя)

	Стр.
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ.....	4
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	5
УЧЕБНЫЕ ПЛАНЫ дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»:	
— Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый уровень).....	10
— Учебный план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (повышенный предметный уровень)	11
КАЛЕНДАРНЫЕ УЧЕБНЫЕ ГРАФИКИ дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»:	
— Календарный учебный график дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый уровень).....	12
— Календарный учебный график дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (повышенный предметный уровень)	13
РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МОДУЛЕЙ дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя):	
— Нормативно-правой раздел.....	14
— Предметно-методический раздел.....	23
— Вариативный раздел.....	27
ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	32

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

ПК	Повышение квалификации
ФГОС	Федеральный государственный образовательный стандарт

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность программы. Федеральный проект «Современная школа», реализующийся в Калининградской области в рамках национального проекта «Образование» (срок реализации 2019-2024 год) ставит задачи, связанные с активным развитием образовательных организаций. Необходимость перестройки учебного процесса для реализации обновленного содержания отдельных предметных областей требует от педагогов освоения новых компетенций, а от руководителей — навыков управления образовательной организацией, в которой протекают инновационные процессы.

Ключевым фактором, влияющим на внедрение инноваций, реализуемых образовательной организацией — уровень мотивации педагогического коллектива и способность руководителя влиять на мотивацию сотрудников.

Знание мотивационного профиля сотрудников образовательной организации дает руководителю образовательной организации возможность избежать управленческих ошибок и использовать наиболее эффективные модели управления педагогическим коллективом.

Образовательная программа *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя)* предназначена для дополнительной профессиональной подготовки руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций, обеспечивает формирование и совершенствование их профессиональных компетенций в соответствии с основными направлениями модернизации образования. Программа разработана на основе Федерального закона Российской Федерации от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», ФГОС общего образования.

Для достижения высокого уровня качества образования программой предусмотрено ознакомление с нормативно-правовой базой, определяющей современные приоритеты в сфере образования, федеральными и международными исследованиями качества образования, инструментами исследования мотивационного профиля организации и основными мотивационными типами.

Содержание обучения руководителей, заместителей руководителей образовательных организаций, сотрудников муниципальных органов управления образованием по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации педагогических работников *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя)* направлено на ознакомление руководителей с актуальными инструментами управления мотивацией педагогического коллектива и интеграцию лучшего опыта в собственную управленческую практику.

Цель программы: создание условий для формирования и развития управленческих компетенций руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в части управления мотивацией педагогического коллектива с учетом индивидуального мотивационного профиля организации.

Задачи программы:

- ознакомить руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций с современной государственной политикой в сфере образования;
- ознакомить руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций с современными федеральными и международными методиками исследования качества образования, а также внешними процедурами оценки деятельности общеобразовательных организаций;
- предоставить руководителям и заместителям руководителей образовательных организаций инструменты диагностики мотивационного профиля организации;

– научить руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций эффективным методам решения прикладных задач с использованием применения материальных и нематериальных способов мотивирования сотрудников.

Содержание образовательной программы строится по модульному принципу и включает образовательный модуль «Государственная политика в сфере образования» (нормативно-правовой раздел), инвариантный модуль (предметно-методический раздел), освоение которого обязательно для каждого слушателя курсов, промежуточную и итоговую аттестации, а также вариативные модули (по желанию). В инвариантную часть программы (36 часов) включено изучение следующих тем: «Мотивационные типы по В. И. Герчикову», «Мотивация и демотивация. Роль денег в мотивации педагогического труда», «Анализ результатов диагностики. Проектирование управленческих решений».

Связь программы с профессиональными стандартами. В соответствии с гл. 5 ст. 76 Федерального закона от 29.12.2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» содержание образовательной программы должно учитывать профессиональные стандарты. Поскольку для руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций профессиональный стандарт на ноябрь 2020 г. не утвержден, то образовательная программа «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя) разрабатывалась на основании Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования».

Наименование выбранного доку- мента	Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"» (с изменениями и дополнениями). Должность руководителя – Руководитель (директор, заведующий, начальник) образовательного учреждения
Должностные обязанности	1. Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах. 2. Обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении
Необходимые зна- ния	Приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную, физкультурно-спортивную деятельность; достижения современной психолого-педагогической науки и практики; теория и методы управления образовательными системами; установление контактов с коллегами по работе

Результаты освоения программы. В результате освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя) слушатель будет:

Знать:

- приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; законы и иные нормативные правовые акты, регламентирующие образовательную деятельность в Российской Федерации; нормативные документы по вопросам обучения и воспитания детей и молодежи;
- основные мотивационные типы по В. И. Герчикову, материальные и нематериальные способы управления мотивацией педагогического коллектива;
- основные способы мотивирования сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации.

Уметь:

- формировать мотивационный профиль педагогического коллектива образовательной организации;
- мотивировать сотрудников на достижение стратегических целей образовательной организации.

Владеть:

- основами исследования мотивации педагогического коллектива;
- инструментами влияния на материальную и нематериальную мотивацию сотрудников.

Особенности программы. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя) является уровневой и имеет два учебных плана:

- базовый уровень (48 часов);
- повышенный предметный уровень (54 часа).

Уровень программы	Количество часов	Краткая характеристика учебного плана
Базовый	48	Освоение нормативно-правового и предметно-методического разделов программы. Прохождение промежуточной и итоговой аттестаций
Повышенный предметный	54	Освоение нормативно-правового, предметно-методического разделов программы, а также одного углубленного предметного модуля вариативного раздела. Прохождение промежуточных и итоговой аттестаций

Кроме того, образовательная программа реализуется в сетевой форме и разработана совместно с ООО «Издательская фирма "Сентябрь"», являющимся издателем четырех профессиональных периодических изданий, посвященных управлению образовательной организацией и педагогике в электронных форматах для руководителей, заместителей, методистов и специалистов системы образования.

Уровень программы	Количество часов	Образовательный модуль	Форма обучения	Образовательная организация, реализующая модуль
Базовый	48	«Государственная политика в сфере образования»	Заочная с использованием дистанционных образовательных технологий	Калининградский областной институт развития образования

Уровень программы	Количество часов	Образовательный модуль	Форма обучения	Образовательная организация, реализующая модуль
		«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»	Заочная с использованием дистанционных образовательных технологий	ООО «Издательская фирма «Сентябрь»
Повышенный предметный	54	«Государственная политика в сфере образования»	Заочная с использованием дистанционных образовательных технологий	Калининградский областной институт развития образования
		«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»	Заочная с использованием дистанционных образовательных технологий	ООО «Издательская фирма «Сентябрь»
		«Конфликтные ситуации в коллективе: разрешение и профилактика»	Очная	Калининградский областной институт развития образования
		«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»	Очная	Калининградский областной институт развития образования

При изучении образовательного модуля «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» слушатели проводят исследование мотивационного профиля организации путем анкетирования.

После проведения диагностики дальнейшее обучение строится с учетом полученных слушателями результатов, что позволяет сделать процесс обучения более индивидуальным, учесть особенности образовательной организации.

Организационно-педагогические условия соответствуют принципам построения дополнительных профессиональных программ повышения квалификации, принципам обучения взрослых.

Принцип компетентностного подхода в обучении (формирование и развитие профессиональных компетенций в процессе обучения руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в соответствии и современными тенденциями и перспективами в сфере образования).

Принцип дифференциации и индивидуализации обучения (максимальное удовлетворение групповых и индивидуальных запросов слушателей).

Принцип деятельности (погружение слушателей в учебную деятельность, в том числе самостоятельную).

Принцип непрерывности (мотивирование руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций к самообразованию в период между курсами повышения квалификации; готовности к использованию в управленческой деятельности результатов независимых мониторингов и исследований качества образования и внешних оценочных процедур, интеграция успешных региональных управленческих практик в процессы управления образовательной организацией).

Основной инвариантный модуль ПК основан на самостоятельной работе слушателя с использованием дистанционных образовательных технологий, позволяющих обучающимся осваивать умения и навыки, предусмотренные программой повышения квалификации. Технологии разноуровневого и дифференцированного обучения будут направлены на учет возрастных и индивидуальных особенностей слушателей.

Техническое обеспечение реализации программы: для дистанционного обучения потребуется компьютер с выходом в Интернет; для очного обучения — оборудованные учебные аудитории, оснащенные мультимедийными проекторами, ноутбуками либо компьютерами, интерактивными досками, флипчартами, телевизионными панелями, мультимедиа проекторами.

Кадровый состав реализации программы. К преподаванию по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» (базовый, повышенный предметный уровни — по выбору слушателя)* привлекаются преподаватели в лице руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций, принявших участие в реализации федеральных и региональных проектах, направленных на повышение качество образования; профессорско-преподавательский состав Калининградского областного института развития образования; руководители и заместители руководителей партнерских образовательных организаций г. Москвы; педагогический состав ООО «Издательская фирма «Сентябрь».

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики
мотивационного профиля коллектива»
(базовый уровень)

Категория слушателей: руководители и заместители руководителей образовательных организаций.

Срок освоения программы: 48 часов.

Форма обучения: заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: в соответствии с расписанием.

Документ по окончании обучения: удостоверение о повышении квалификации.

Шифр модуля	Образовательный модуль	Формы организации самостоятельной работы, часы	Всего час.
		<i>Дистанционное обучение</i>	
НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ РАЗДЕЛ			
НПР 1	Государственная политика в сфере образования	10	10 (в т. ч. про- меж. аттест.)
ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ			
ПМР 1	Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива	36	36 (в т. ч. про- меж. аттест.)
Итоговая аттестация		2	2
ВСЕГО:			48

УЧЕБНЫЙ ПЛАН

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики
мотивационного профиля коллектива»
(повышенный предметный уровень)

Категория слушателей: руководители и заместители руководителей образовательных организаций, специалисты муниципальных органов управления образованием

Срок освоения программы: 54 часа.

Форма обучения: очно-заочная с использованием дистанционных образовательных технологий и электронного обучения.

Режим занятий: в соответствии с расписанием.

Документ по окончании обучения: удостоверение о повышении квалификации.

Шифр мо- дуля	Образовательный модуль	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		Сам. раб.	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ РАЗДЕЛ					
НПР 1	Государственная политика в сфере образования	-	-	10	10 (в т. ч. промеж. аттест.)
ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ					
ПМР 1	Управление моти- вацией педагоги- ческого коллек- тива на основе ди- агностики мотива- ционного профиля коллектива	-	-	36	36 (в т. ч. промеж. аттест.)
ВАРИАТИВНЫЙ РАЗДЕЛ*					
ВР 1	Технологии диа- гностики причин конфликтных си- туаций, их профи- лактики и разре- шения	-	6	-	6 (в т. ч. промеж. аттест.)
ВР 2	Инструменты управления моти- вацией педагоги- ческого коллек- тива	-	6	-	6 (в т. ч. промеж. аттест.)
Итоговая аттестация		-	-	2	2
ВСЕГО:					54

* Слушатель, обучающийся по повышенному предметному уровню, имеет право выбрать один углубленный предметный модуль вариативного раздела из двух представленных.

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики
мотивационного профиля коллектива»
(базовый уровень)

Шифр	Наименование структурного компо- нента программы	Всего час.	Трудоемкость, часы			Кол-во ауд. дней*
			Лекц. зан.	Практ. зан.	Сам. раб. / дист. обуче- ние	
НПР	Нормативно-правовой раздел	10	-	-	10	-
ПМР 1	Управление мотивацией педагогического коллек- тива на основе диагно- стики мотивационного профиля коллектива	36	-	-	36	-
Итоговая аттестация		2	-	-	2	-
ИТОГО:		48	-	-	48	-

* Указывается количество аудиторных дней, отводимых на освоение структурного компонента программы, из расчета, что в один день слушателем не может быть освоено более 6 ак. часов.

КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК

дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики
мотивационного профиля коллектива»
(повышенный предметный уровень)

Шифр	Наименование структурного компо- нента программы	Всего час.	Трудоемкость, часы			Кол-во ауд. дней*
			Лекц. зан.	Практ. зан.	Сам. раб. / дист. обуче- ние	
НПР	Нормативно-правовой раздел	10	-	-	10	-
ПМР 1	Управление мотивацией педагогического коллек- тива на основе диагно- стики мотивационного профиля коллектива	36	-	-	36	-
ВР	Вариативный раздел	6	6** Если слушатель вы- бирает образова- тельный модуль в очной форме, то ко- личество аудитор- ных дней равняется одному			1
Итоговая аттестация		2	-	-	2	-
ИТОГО:		54	6			1

* Указывается количество аудиторных дней, отводимых на освоение структурного компонента программы, из расчета, что в один день слушателем не может быть освоено более 6 ак. часов.

** Указывается вариант построения образовательного маршрута повышения квалификации, в соответствии с которым у слушателя имеется выбор между углубленными предметными модулями вариативного раздела в очной форме.

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ

образовательных модулей дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» (базовый, повышенный предметный — по выбору слушателя)

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»

Результат освоения образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»: слушатель будет знать приоритеты региональной образовательной политики; основные критерии и особенности оценки качества образования; специфику проекта «Цифровая образовательная среда» и особенности дистанционного обучения; принципы государственной политики в сфере воспитания; основные аспекты обеспечения в образовательной организации комфортных, безопасных условий обучения и развития; содержательные аспекты национальной системы профессионального роста педагогических работников.

Учебно-тематический план образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		Сам. раб.	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
1.	Региональные особенности национального проекта «Образование»	-	-	1	1
2.	Независимая оценка качества образования	-	-	2	2
3.	Цифровые технологии в образовании	-	-	2	2
4.	Воспитание как национальный приоритет	-	-	2	2
5.	Национальная система профессионального роста педагогических работников	-	-	1,5	1,5
6.	Основные аспекты обеспечения в образовательной организации комфортных, безопасных условий обучения и развития	-	-	1	1
Промежуточная аттестация		-	-	-	0,5
ВСЕГО:		-	-	10	10

Содержание образовательного модуля
«Государственная политика в сфере образования»

Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения
образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
1.	Региональные особенности национального проекта «Образование»	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – ключевые результаты реализации национального проекта «Образование» в Калининградской области за 2019-2020 гг.; – плановые показатели и результаты нацпроекта «Образование» в 2021 году. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – изучение текстового материала; – ознакомление с презентацией	1
2.	Независимая оценка качества образования	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – основные понятия: качество образования, независимая оценка качества образования, управленческие механизмы качеством образования, функциональная грамотность (глобальные компетенции, креативное мышление, читательская, математическая, естественнонаучная, финансовая грамотности), ГИА, ВПР, НИКО, PISA, TIMSS, PIRLS, TALIS; – система оценки качества образования на федеральном и региональном уровнях; – методика внедряемых управленческих механизмов оценки качества образования; – методология и критерии оценки качества образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – изучение текстового материала; – ознакомление с презентацией; – просмотр видеолекции (или учебного видеоролика)	2
3.	Цифровые технологии в образовании	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – образование в эпоху четвертой промышленной революции; – «Цифровая образовательная среда»: особенности федерального проекта; – информатизация образования в Калининградской области; – дистанционное обучение: основные понятия и принципы организации.	2

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
		2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – изучение текстового материала; – ознакомление с презентацией; – просмотр видеолекции	
4.	Воспитание как национальный приоритет	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – изменения в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации»: определение воспитания, изменения в структуре основной образовательной программы; – программа воспитания: цель воспитания, целевые приоритеты, структура и содержание рабочей программы воспитания. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – изучение текстового материала; – просмотр учебного видеоролика	2
5.	Национальная система профессионального роста педагогических работников	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – концепция и модель национальной системы профессионального роста педагогических работников; – нормативная и ресурсная база внедрения национальной системы профессионального роста педагогических работников; – взаимосвязь национальной системы профессионального роста педагогических работников, национальной системы учительского роста и национального проекта «Образование»; – ключевые понятия национальной системы профессионального роста педагогических работников («непрерывное образование», «выявление образовательных запросов педагогических работников», «мотивация профессионального развития»); – государственные гарантии поддержки педагогических работников в рамках национальной системы профессионального роста педагогических работников; – региональные возможности для профессионального роста педагогических работников: обзор федеральных и региональных проектов, профессиональных ассоциаций и сообществ, конкурсов профессионального мастерства, практик дополнительного профессионального образования. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – изучение текстового материала; – ознакомление с презентациями;	1,5

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
		– просмотр видеообзора региональных проектов	
6.	Основные аспекты обеспечения в образовательной организации комфортных, безопасных условий обучения и развития	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – нормативно-правовые основы обеспечения комплексной безопасности образовательных организаций; – особенности организации психологически комфортной образовательной среды для поддержки развития и саморазвития обучающихся; - факторы образовательной среды, оказывающие влияние на состояние здоровья обучающихся; – основные аспекты здоровьесбережения; – особенностями организаций мероприятий по профилактике терроризма в образовательных организациях. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – ознакомление с текстовыми и презентационными материалами; – просмотр видеолекции; – заполнение анкеты	1
Промежуточная аттестация		Описание промежуточной аттестации представлено ниже	0,5
ВСЕГО:			10

Промежуточная аттестация

Описание промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме тестовых заданий с использованием дистанционных образовательных технологий. Задания размещаются на сервере дистанционного обучения Калининградского областного института развития образования <https://2020.baltinform.ru/>. Результаты выполнения промежуточной аттестации оцениваются по системе «зачтено» / «не зачтено».

Критерии оценки промежуточной аттестации

«Зачтено» ставится за выполнение теста более чем на 75 %. «Не зачтено» ставится за выполнение теста менее чем на 75 %.

В промежуточной аттестации используются задания с множественным выбором, выбором единственного ответа из предложенных вариантов (единственный выбор) и открытым ответом. Общее количество часов, отводимых на промежуточную аттестацию, — 0,5 часа. Количество заданий — 12 (по 2 вопроса для каждую тему образовательного модуля).

Примерный перечень вопросов промежуточной аттестации

Вашему вниманию предлагаются задания в тестовой форме, в которых могут быть один, два, три и большее число правильных ответов. Отметьте все правильные ответы

1. ФЕДЕРАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ, ПЛАНИРУЮЩИЕСЯ К РЕАЛИЗАЦИИ НА ТЕРРИТОРИИ КАЛИНИНГРАДСКОЙ ОБЛАСТИ В 2021 ГОДУ

- а. «Современная школа»
- б. «Экспорт образования»
- в. «Поддержка семей, имеющих детей»
- г. «Молодые профессионалы»

2. К ОСНОВНЫМ МЕРОПРИЯТИЯМ, НАПРАВЛЕННЫМ НА ВНЕДРЕНИЕ НАЦИОНАЛЬНОЙ СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ, ОТНОСЯТСЯ

- а. сопровождение и поддержка учителей в возрасте до 35 лет в первые 3 года работы
- б. создание центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников
- в. увеличение доли педагогической практики до 40% от объема образовательной программы высшего педагогического образования
- г. интеграция повышения квалификации учителей в долгосрочные программы развития общеобразовательных организаций

3. КАЧЕСТВО ОБРАЗОВАНИЯ ПОНИМАЕТСЯ КАК

- а. комплексная характеристика, которая интегрирует качество результатов образовательного процесса и качество условий (кадровых, учебно-методических, материальных, финансовых) их гарантированного достижения, соответственно, применительное к профессиональному образованию, элементами, составляющими качество образования, становятся
- б. совокупность обучающих программ и государственных стандартов, находящихся в постоянном взаимодействии между собой
- в. это совокупность учебно-методической документации, определяющей в соответствии со стандартом содержание профессионального образования определенного уровня по конкретной специальности, нормативные сроки обучения

4. К ИНСТРУМЕНТАМ ОЦЕНКИ КАЧЕСТВА ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ МОЖНО ОТНЕСТИ

- а. Лицензирование образовательной деятельности
- б. Образовательные результаты обучающихся по ГИА, ВПР
- в. Государственную аккредитацию образовательной деятельности
- г. Мониторинг образовательного процесса в образовательной организации
- д. Государственный контроль (надзор) в сфере образования

5. ОСНОВНОЙ ЗАДАЧЕЙ ПРОЕКТА «ЦИФРОВАЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА» ЯВЛЯЕТСЯ

- а. продвижение цифровых технологий во все сферы образовательного процесса
- б. замена школьного учителя на систему искусственного интеллекта
- в. создание современной и безопасной среды обучения и взаимодействия

6. ОЗНАКОМЬТЕСЬ С ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СИТУАЦИЕЙ: учитель проводит занятия с детьми, используя Zoom, где объясняет материал и демонстрирует разделы сайта школы, на котором размещены задания для учеников. Ученики, не отключаясь от конференции, выполняют эти задания, а учитель подводит итоги, озвучивает трудные моменты в выполнении этих заданий.

В ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ СИТУАЦИИ ПРОДЕМОНСТРИРОВАН ОДИН ИЗ ТИПОВ ДИСТАНЦИОННОГО ОБУЧЕНИЯ, А ИМЕННО

- а. синхронное обучение
- б. асинхронное обучение
- в. смешанное (гибридное) обучение

7. К ИНВАРИАНТНЫМ МОДУЛЯМ ПРОГРАММЫ ВОСПИТАНИЯ ОТНОСЯТСЯ

- а. ключевые общешкольные дела
- б. классное руководство
- в. курсы внеурочной деятельности
- г. школьный урок
- д. самоуправление
- е. детские общественные объединения
- ж. экскурсии, экспедиции, походы
- з. профориентация
- и. школьные медиа
- к. организация предметно-эстетической среды
- л. работа с родителями

8. ОСНОВНЫЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЕ ПРОГРАММЫ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ДОЛЖНЫ БЫТЬ ПРИВЕДЕНЫ В СООТВЕТСТВИЕ С ПОЛОЖЕНИЯМИ ФЕДЕРАЛЬНОГО ЗАКОНА «О ВНЕСЕНИИ ИЗМЕНЕНИЙ В ФЕДЕРАЛЬНЫЙ ЗАКОН "ОБ ОБРАЗОВАНИИ В РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ" ПО ВОПРОСАМ ВОСПИТАНИЯ ОБУЧАЮЩИХСЯ»

- а. 1 сентября 2022 года
- б. 1 сентября 2021 года
- в. 31 мая 2021 года
- г. 1 января 2021 года

9. ЛИНИЯ ДВИЖЕНИЯ СПЕЦИАЛИСТА В ПРОСТРАНСТВЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ, ВКЛЮЧАЮЩАЯ ПРИОБРЕТЕНИЕ БОЛЕЕ ВЫСОКОГО ЛИЧНОСТНО-ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО СТАТУСА, — ЭТО

- а. индивидуальный образовательный маршрут
- б. траектория профессионального роста
- в. национальная система профессионального роста
- г. профессиональное развитие

10. НЕПРЕРЫВНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ОБРАЗОВАНИЕ ПОНИМАЕТСЯ КАК

- а. образование, осуществляемое за пределами специально созданной образовательной среды путем превращения ресурсов социокультурной, информационной, деловой, бытовой и досуговой среды в образовательный потенциал личностного развития
- б. комплексное понятие, включающее карьерный рост в рамках специализированной профессиональной деятельности, сопровождаемый повышением в должности с получением больших полномочий и ответственности
- в. пополнение профессиональных знаний, умений и способов деятельности на протяжении всего периода профессиональной деятельности в соответствии с меняющимися запросами к профессиональным компетенциям работника
- г. перевод термина «lifelong learning» как процесса роста образовательного (общего и профессионального) потенциала личности в течение всей жизни

11. К ХАРАКТЕРИСТИКЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ, КОТОРАЯ ПРИДАЕТ ЕЙ РАЗВИВАЮЩИЙ ХАРАКТЕР И СПОСОБСТВУЕТ СОХРАНЕНИЮ ПСИХИЧЕСКОГО И СОЦИАЛЬНОГО ЗДОРОВЬЯ ЕЕ УЧАСТНИКОВ, ИСКЛЮЧАЯ ПСИХОЛОГИЧЕСКОЕ НАСИЛИЕ, ОТНОСИТСЯ

- а. комфортность
- б. основы безопасности жизнедеятельности
- в. психологическая безопасность образовательной среды
- г. толерантность

12. СИСТЕМНЫЙ ПОДХОД К ОБУЧЕНИЮ И ВОСПИТАНИЮ, ПОСТРОЕННЫЙ НА СТРЕМЛЕНИИ ПЕДАГОГА НЕ НАНЕСТИ УЩЕРБ ЗДОРОВЬЮ ОБУЧАЮЩИХСЯ И ВОСПИТАННИКОВ, — ЭТО

- а. здоровьесберегающие технологии
- б. техника безопасности при физкультурно-спортивной деятельности
- в. профилактика травматизма в образовательных организациях

Список литературы

Список обязательной литературы

1. **Коджаспиров, А. Ю.** Психолого-педагогическая безопасность образовательной среды детских учреждений. Курс лекций : учебное пособие / А. Ю. Коджаспиров, Г. М. Коджаспирова. — Москва : Проспект, 2017. — 460 с. — С. 296-321. — URL: https://litgid.com/read/psikhologo_pedagogicheskaya_bezopasnost_obrazovatelnoy_sredy_detskikh_uchrezhdeniy_kurs_lektsiy_uchebnoe_posobie/page-3.php (дата обращения: 11.12.2020).
2. **Полонский, В. М.** Оценка достижений школьников / В. М. Полонский — Москва : Российский учебник, 2018. — 96 с. — ISBN 978-5-360-09846-1.
3. **Словарь системы образования Калининградской области — 2020** / составитель В. П. Вейдт. — Калининград : Издательство Калининградского областного института развития образования, 2020. — 190 с. — ISBN 3978-5-91739-054-3. — URL: https://www.koiro.edu.ru/activities/nauchno-metodicheskaya-deyatelnost/redaktsionno-izdatelskaya-deyatelnost/spisok-literatury-izdannoy-koiro/2020/slovar_coko_2020.pdf (дата обращения: 10.12.2020).

Список дополнительной литературы

1. **Болотов, В. А.** Ключевые вопросы развития национальных и региональных систем оценки качества образования (экспертный обзор) : коллективная монография / В. А. Болотов, И. А. Вальдман, Р. В. Горбовский, Ю.С. Захир, Т. А. Мерцалова. — Москва : Издательский дом Высшей школы экономики, 2016. — 232 с. — ISBN 978-5-7598-1507-5.
2. **Козак, Н. Н.** Правовые основы и практическое обеспечение комплексной безопасности в организациях / Н. Н. Козак. — Москва : Издательские решения, 2016. — 360 с. — С. 35-108. — ISBN 978-5-44-747755-4.
3. **Михайлов, Л. А.** Психологическая безопасность : учебное пособие / Л. А. Михайлов. — Москва : Дрофа, 2016. — 284 с. — С. 133- 206. — ISBN 9785358008656.

Электронная поддержка образовательного процесса

1. **ВПР 2020 — ФИОКО, ФИПИ** : [официальный сайт]. — URL: <https://vpr-ege.ru/vpr/344-ofitsialnyj-sajt-vpr-2019-fio-ko-fi-pi> (дата обращения: 14.12.2020).

2. **Дистант — не приговор** : [страница] // Калининградский областной институт развития образования : [сайт]. — URL: <https://www.koiro.edu.ru/distant-ne-prigovor/> (дата обращения: 11.12.2020).
3. **Инструменты дистанционного обучения** : [текст] // ЮНЕСКО : [сайт]. — URL: <https://ru.unesco.org/node/320923> (дата обращения: 11.12.2020).
4. **Национальный проект «Образование»** : [текст] // Министерство образования Калининградской области : [сайт]. — URL: <https://edu.gov39.ru/act/natsionalnyy-proekt-obrazovanie/> (дата обращения: 12.12.2020).
5. **Национальные проекты : цифровая образовательная среда** [текст] // Минпросвещения России : [сайт]. — URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 11.12.2020).
6. **Национальная система учительского роста** : [официальный сайт]. — URL: <http://nsur.eit.edu.ru/> (дата обращения: 10.12.2020).
7. **Образование в эпоху четвертой промышленной революции** : [текст] // Вести образования : [сайт]. — URL: <http://edition.vogazeta.ru/ivo/info/14963.html> (дата обращения: 11.12.2020).
8. **Проекты в сфере образования** : [текст] // Калининградский областной институт развития образования : [сайт]. — URL: <https://www.koiro.edu.ru/activities/prioritetnye-proekty-v-sfere-obrazovaniya/> (дата обращения: 10.12.2020).
9. **Федеральный институт оценки качества образования** : [официальный сайт]. — URL: <https://fioco.ru/metod/> (дата обращения: 14.12.2020).
10. **Центр оценки качества образования** : [официальный сайт]. — URL: <http://www.centeroko.ru/> (дата обращения: 14.12.2020).
11. **Цифровые технологии в образовании** : [текст] // Учительский портал : [сайт]. — URL: <https://www.uchportal.ru/publ/30-1-0-10201> (дата обращения: 11.12.2020).

Нормативно-правовые документы

1. **«Развитие образования» [2018-2025 годы]** : государственная программа РФ : от 26 декабря 2017 года № 1642 [с изменениями и дополнениями от 29 февраля, 30 марта, 26 апреля, 11 сентября, 4 октября 2018 года, 22 января, 29 марта 2019 года]. — URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/3a928e13b4d292f8f71513a2c02086a3/download/1337/> (дата обращения: 07.12.2020).
2. **О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся** : Федеральный закон : от 31.07.2020 № 304-ФЗ : [принят Государственной Думой 22 июля 2020 года, одобрен Советом Федерации 24 июля 2020 года]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_358792/ (дата обращения: 12.12.2020).
3. **«Образование» : паспорт национального проекта** : [президиум Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам, протокол от 24 декабря 2018 года № 16]. — URL: <https://edu.gov.ru/national-project> (дата обращения: 07.11.2020).
4. **Об утверждении Методологии и критериев оценки качества общего образования в общеобразовательных организациях на основе практики международных исследований качества подготовки обучающихся** ; приказ Рособрнадзора № 590, Минпросвещения России № 219 от 6 мая 2019 года : [с изменениями от 24 декабря 2019 года. № 1718/716. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_325095/ (дата обращения: 22.10.2020).
5. **Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста** : распоряжение Правительства РФ от 31 декабря 2019 года № 3273-р.

— URL: <http://static.government.ru/media/files/QOjrSM8iUrAZ2bsImiNyGh0vKn0SjSAF.pdf> (дата обращения: 10.11.2020).

6. **Об утверждении Плана мероприятий («дорожной карты») Министерства образования и науки Российской Федерации по формированию и введению национальной системы учительского роста** : приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 26 июля 2017 года № 703. — URL: <http://docs.cntd.ru/document/456087004> (дата обращения: 10.11.2020).

7. **Об утверждении СанПиН 2.4.2.2821-10 «Санитарно-эпидемиологические требования к условиям и организации обучения в общеобразовательных учреждениях» (ДОО, школы, школы-интернаты)** : постановление Главного государственного санитарного врача Российской Федерации от 29 декабря 2010 года № 189. — URL: <https://rg.ru/2011/03/16/sanpin-dok.html> (дата обращения: 03.12.2020).

8. **Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования** : приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 17 мая 2012 года № 413 : [зарегистрирован в Минюсте РФ 07 июня 2012 года]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_131131/ (дата обращения: 15.09.2020).

9. **Примерная программа воспитания** : [одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию (протокол от 2 июня 2020 года № 2/20)]. — URL: <https://fgosreestr.ru/registry/primernaja-programma-vospitaniya/> (дата обращения: 12.12.2020).

10. **Формирование модели национальной системы профессионального роста педагогических работников** : [текст] // Академия реализации государственной политики и профессионального развития работников образования министерства просвещения Российской Федерации: [сайт]. — URL: <https://apkpro.ru/projects/detail/49> (дата обращения: 10.12.2020).

ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля

«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»

Результат освоения образовательного модуля *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»*: формирование и развитие управленческих компетенций руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в части управления мотивацией педагогического коллектива с учетом индивидуального мотивационного профиля организации.

Учебно-тематический план образовательного модуля

«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Сам. раб/ Дист. обучение	
1.	Мотивационные типы по В. И. Герчикову. Проведение исследования. Проведение анкетирования коллектива на основе теории В. И. Герчикова	-	-	11	11
2.	Мотивация и демотивация. Роль денег в мотивации педагогического труда	-	-	11	11
3.	Анализ результатов диагностики. Проектирование управленческих решений	6	2	12	12
Промежуточная аттестация		-	-	2	2
ВСЕГО:		-	-	36	36

Содержание образовательного модуля

«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»

Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения образовательного модуля *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»*

№ п/п	Тема	Содержание лекционных занятий в режиме электронного обучения	Кол-во часов
1.	Мотивационные типы по В. И. Герчикову. Проведение исследования. Проведение ан-	1. Теория мотивации В. И. Герчикова. Изучение пяти мотивационных типов по Герчикову: инструментальный тип, профессиональный тип, патристический тип, хозяйский тип, люмпенизированный тип.	11

№ п/п	Тема	Содержание лекционных занятий в режиме электронного обучения	Кол-во часов
	кетирования коллектива на основе теории В. И. Герчикова	2. Изучение принципов анкетирования «Мотивационные типы». Слушателям предлагается пошаговый алгоритм проведения анкетирования коллектива на основе теории В. И. Герчикова. 3. Поощрение разных типов сотрудников. Слушателям предлагаются возможные типы стимулирования, которые наиболее эффективны для каждого из типов мотивации: инструментального, патриотического, профессионального, хозяйского, люмпенизированного. <i>Формы организации работы:</i> – Слушателям предлагается сформулировать свою проблему в области мотивации в виде управленческого кейса. – Слушателям предлагается провести в своей организации исследование мотивационного профиля коллектива при помощи изученной ранее технологии. Требование к проведению исследования: анкетирование прошло не менее 80 % педагогического коллектива	
2.	Мотивация и демотивация. Роль денег в мотивации педагогического труда	1. Изучение двух подходов к мотивации: работа с внешней мотивацией и работа с внутренней мотивацией. 2. Изучение основных рисков внешнего материального и нематериального мотивирования. Предлагаются разные способы мотивации в зависимости от типа работы. <i>Формы организации работы:</i> – Слушатели решают кейс под названием «Детский сад в Израиле». – Слушатели решают кейс «Эффект кобры». Слушателям предлагается дать свое решение сложившейся ситуации. – Слушателям предлагается проанализировать эффективность применения материальных и нематериальных способов мотивации с учетом мотивационного профиля коллектива в своей организации. – Слушатели планируют возможные улучшения системы материального и нематериального стимулирования коллектива на основании результатов исследования мотивационного профиля коллектива в своей организации в форме предложений по изменению локального акта организации, регламентирующего стимулирующие выплаты	11
3.	Анализ результатов диагностики. Проектирование управленческих решений	1. Основные подходы к формулированию целей (smart-цели), описанию видения перспектив развития образовательной организации («Техника некролога»).	12

№ п/п	Тема	Содержание лекционных занятий в режиме электронного обучения	Кол-во часов
		2. Изучение успешных кейсов реализации мотивационных стратегий в образовательных организациях регионов России. <i>Формы организации работы:</i> – Слушатели дают обязательную обратную связь своим коллегам на их итоговые работы в форме устного комментария	
	Промежуточная аттестация	Описание промежуточной аттестации представлено ниже	2
	ВСЕГО:		36

Промежуточная аттестация

Задания промежуточной аттестации публикуются на сервере дистанционного обучения <https://tool.direktoria.org/> и выполняются с использованием дистанционных образовательных технологий.

Промежуточная аттестация представлена в тестовой форме с заданиями открытого типа. Результаты выполнения промежуточной аттестации оцениваются по системе «зачтено» / «не зачтено».

– «Зачтено» ставится за выполнение теста более, чем на 75 % (7 заданий из 10) в случае, если слушателем проведено исследование мотивационного профиля коллектива.

– «Не зачтено» ставится за выполнение теста менее, чем на 75 % (менее 7 заданий из 10), а также в случае, если слушателем не проведено исследование мотивационного профиля коллектива.

Примеры заданий промежуточной аттестации

1. В чем риск мотивирования «кнутом и пряником» (в соответствии с материалами курса)?

2. Если у работника преобладает мотив реализации себя в творческой профессиональной деятельности, потребность в признании уникальности, уникального вклада в труд, какие стимулы будут МЕНЕЕ эффективными?

3. В чем может выражаться обратный эффект от мотивирования? То есть что происходит, если руководитель выбирает для учителя награду, которая не является значимой для него?

4. В соответствии с экспериментом «Загадка свечи» Сэма Глаксберга, в каком случае группа справилась со сложной творческой задачей быстрее?

5. На людей с каким типом мотивации (по Герчикову) сильнее всего влияет денежное поощрение?

6. Выберите самый неэффективный способ стимулирования (по Герчикову).

7. Что понимается под «управлением по ценностям»?

8. Как интеллектуально трудная и интенсивная работа связаны с удовлетворенностью сотрудника и его вовлеченностью в работу?

9. Для какого типа работников (по Герчикову) характерна избегательная мотивация?

10. Для какого типа работников (по Герчикову) будет эффективным поощрением обучение за счет организации?

Список литературы

Список обязательной литературы

1. **Кухарев, А. И.** Жизненный цикл организации / А. И. Кухарев // «Директория» : [электронная система]. — URL: <http://direktoria.org/evolution/briefcase/6398> (дата обращения: 08.01.2020).
2. **Кухарев А. И.** Код здоровья организации / А. И. Кухарев // «Директория» : [электронная система]. — URL: <http://direktoria.org/evolution/ub/8395> (дата обращения: 08.01.2020).

Список дополнительной литературы

1. **Бобричева, И. М.** Мотивация педагогов как средство повышения эффективности деятельности образовательного учреждения / И. М. Бобричева, В. В. Трубникова // Научный журнал Дискурс. — 2016. — № 1. — С. 9-17. — ISSN 2542-1387.
2. **Капралова, Н. В.** «Управленческая кухня» : мысли о себе и о других / Н. В. Капралова // Директор школы. — 2009. — № 9 (142). — С. 53-59. — ISSN 1562-1308.
3. **Кофанова, М. А.** Тайнство мотивации / М. А. Кофанова // Директор школы. — 2013. — № 7. — С. 56-61. — ISSN 1562-1308.
4. **Першина, Л. А.** Как мотивировать учителя / Л. А. Першина, Н. В. Пушнова // Директор школы. — 2012. — № 5. — С. 38-45. — ISSN 1562-1308.
5. **Сыманюк, Э. Э.** Нематериальная мотивация педагогов / Э. Э. Сыманюк, И. В. Девятковская // Народное образование. — 2009. — № 7. — С. 94-99. — ISSN 0130-6928.
6. **Тейлор, Ф. У.** Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. — Москва : Контроллинг. — 1991. — 104 с. — ISBN 5-86005-010-0.
7. **Франкл, В.** Человек в поисках смысла / В. Франкл ; под редакцией Л. Я. Гозмана, Д. А. Леонтьева. — Москва : Прогресс, 1990. — 368 с. — ISBN 5-01-001606-0.
8. **Шпренгер, Р.** Мифы мотивации. Выходы из тупика / Р. Шпренгер. — Калуга : Издательство Духовное познание, 2004. — 296 с. — ISBN 5-88000-104-0.

ВАРИАТИВНЫЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля «Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения»

Результат освоения образовательного модуля «Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения»: формирование у руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций представлений о причинах и механизмах конфликтных ситуаций в коллективе и способах поведения внутри конфликтных ситуаций.

Учебно-тематический план образовательного модуля «Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения»

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		Сам. раб.	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
1.	Что такое конфликт. Составляющие конфликта. Основные стадии протекания конфликта	-	3	-	3
2.	Взаимодействие в конфликте	-	2,5	-	2,5
Промежуточная аттестация		-	0,5	-	0,5
ВСЕГО:		-	6	-	6

Содержание образовательного модуля «Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения»

Содержание практических занятий образовательного модуля «Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения»

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий	Кол-во часов
1.	Что такое конфликт. Составляющие конфликта. Основные стадии протекания конфликта	Занятия проводятся в форме тренинга с использованием игровых технологий. – Упражнение «Разведчики». Цель: снятие первоначального напряжения, развитие сплоченности, доверия, установление дружеских связей. – Упражнение «Работа с ассоциациями к понятию «конфликт». Цель: осознание собственного эмоционального поля восприятия конфликта. – Упражнение: «Составляющие конфликта». Цель: выделить составляющие конфликта.	3

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий	Кол-во часов
		Работа организована в микрогруппах. В течении 3 минут обсуждается характерное поведение участников конфликта, особенности проявления эмоций, специфика содержания диалога, возможные поведенческие акты	
2.	Взаимодействие в конфликте	– Сюжетно-ролевая игра «Мельница». Цель: проживание участниками тренинга «мелких» конфликтных ситуаций, настройка на дальнейшую работу. – Упражнение «Настойчивость-сопротивление». Цель: дать возможность участникам группы проанализировать эмоции и чувства, возникающие на разных этапах протекания конфликта. – Упражнение «Ток-шоу». Цель: переживание конфликта в форме драматизации. – Упражнение «И тут вы ему говорите». Цель: дать возможность участникам группы почувствовать себя в разных коммуникативных техниках, найти поведенческие ходы, которые делают каждую технику успешной и субъективно привлекательной (владение всеми тремя позициями — важный залог гибкого, конструктивного поведения в общении)	2,5
Промежуточная аттестация		Содержание промежуточной аттестации представлено ниже	0,5
ВСЕГО:			6

Промежуточная аттестация

Форма аттестации: моделирование поведения в конфликтной ситуации в рамках ситуативной игры «Аэропорт».

Из числа участников группы выбираются две пары, которые проигрывают одну и ту же ситуацию. Каждому игроку дается для ознакомления инструкция только для его роли, напечатанная на отдельном листе. Остальные участники, оставшиеся в аудитории, становятся на время наблюдателями и должны понять суть происходящего, провести анализ общения (позиции: открытая — закрытая, активная — пассивная, доброжелательная — враждебная — нейтральная; родитель — взрослый — ребенок) и эффективности результатов общения двух пар. Анализируются эффективные пути разрешения.

Критерии прохождения промежуточной аттестации (получение отметки «зачтено»): точность и полнота описания поведения участника в соответствии с заданной ролью, развернутый анализ признаков, по которым была определена роль. В противном случае ставится «не зачтено».

Список литературы

Список обязательной литературы

1. Ротач, А. А. Управление конфликтами как способ эффективного управления организацией / А. А. Ротач, А. Ю. Раенко // Инновации в образовании и науке. — 2017. — С. 197-202. — ISSN 1609-4646.

Список дополнительной литературы

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. — Москва : ЮНИТИ, 2010. — 551 с. — ISBN 5-238-00062-6.
2. Галустова, О. В. Конфликтология в вопросах и ответах / О. В. Галустова. — Москва : Проспект, 2009. — 216 с. — ISBN 5-482-00646-8.
3. Светлов, В.А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях / В. А. Светлов. — Москва : Росток, 2007. — 211 с. — ISBN 5-94668-013-7.

Рабочая программа образовательного модуля

«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»

Результат освоения образовательного модуля «Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»: формирование у руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций представлений о видах мотиваций педагогического коллектива, инструментах управления мотивацией в зависимости от ведущего типа мотивации отдельных сотрудников.

Учебно-тематический план образовательного модуля

«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		Ауд. зан.		Сам. раб.	
		Лекц. Зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
1.	Внутренняя мотивация и внешнее стимулирование	-	2	-	2
2.	Типы мотивации сотрудников	-	2	-	2
3.	Мотивирующее и демотивирующее общение руководителя с подчиненными	-	1,5	-	1,5
Промежуточная аттестация		-	0,5	-	0,5
ВСЕГО:		-	6	-	6

Содержание образовательного модуля

«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»

Содержание практических занятий образовательного модуля
«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий	Кол-во часов
1.	Внутренняя мотивация и внешнее стимулирование	Занятия со слушателями проводятся в форме деловой игры, разбора и анализа видеосюжетов. Изучаемые вопросы: – Виды мотивации: материальная и нематериальная. – Теория мотивации порога. Определение порогового уровня сотрудников	2
2.	Типы мотивации сотрудников	Занятия со слушателями проводятся в форме деловой игры, разбора кейсов, групповых дискуссий. Изучаемые вопросы: – Мотивация «ОТ» и «К». – «Процессные» и «Результативные» сотрудники. – Как определить тип мотивации сотрудника. – Особенности управления мотивами сотрудников разных типов	2
3.	Мотивирующее и демотивирующее общение руководителя с подчиненными	Занятия со слушателями проводятся в форме деловой игры, разбора кейсов, групповых дискуссий. Изучаемые вопросы: – Похвала и замечания как инструмент воздействия. – Неформальное общение с подчиненными и авторитет руководителя. – Нематериальное наказание	1,5
Промежуточная аттестация		Содержание промежуточной аттестации представлено ниже	0,5
ВСЕГО:			6

Промежуточная аттестация

Форма аттестации: моделирование собеседования с потенциальным сотрудником, определение ведущего типа мотивации кандидата при приеме на работу.

При проведении собеседования слушатель демонстрирует способность формулировать вопросы на выявление профиля мотивации, навык соотнесение профиля мотивации кандидата и оптимального способа управления мотивацией будущего сотрудника.

Критерии оценивания и прохождения промежуточной аттестации (получение отметки «зачтено»): полнота и точность определения мотивации сотрудника, выбор способов мотивации сотрудника. В противном случае ставится «не зачтено».

Список литературы

Список обязательной литературы

1. **Беликов, Д. С.** Управление маркетингом персонала в практике управления образовательной организацией / Д. С. Беликов, В. А. Журавлева // Теория и практика современной науки. — 2018. — № 1. — С. 127-131. — ISSN 2412-9682.
2. **Гарфетдинов, Р. А.** Методы управления мотивацией персонала в практике управления современной организацией / Р. А. Гарфетдинов // Вестник науки. — 2019. — № 1. — С. 112-116. — ISSN 2312-8089.

Список дополнительной литературы

1. **Иванова, С. В.** Мотивация на 100 % / С. В. Иванова. — Москва : Альпина Паблишер, 2014. — 884 с. — ISBN 978-5-9614-7056-7.
2. **Краснова, Н. В.** Развитие персонала компании / Н. В. Краснова. — Москва : Московская Финансово-Промышленная Академия, 2014. — 118 с. — ISBN 978-5-902597-78-0.
3. **Надеждина, В.** Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат / В. Надеждина. — Москва : Харвест, 2013. — 254 с. — ISBN 978-985-16-3380-3.

ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ

Задание итоговой аттестации публикуются на сервере дистанционного обучения <https://tool.direktoria.org/> и выполняются с использованием дистанционных образовательных технологий. Итоговая аттестация проводится в форме самоотчета.

Слушателю необходимо написать короткий (не больше 5 страниц) самоотчет, в котором необходимо ответить на 8 вопросов. Форма изложения свободная.

1. Какие два типа мотивации доминируют в вашей организации? Насколько сильно в профилях доминирующих групп выражено люмпенизированное отношение к работе? Как считаете, почему именно такой профиль исторически сложился в вашей организации?

2. Какие виды стимулирования на сегодняшний день применяются в вашей организации (выберите из предложенной классификации)? Опишите, как это реализуется именно у вас?

3. Какие из них сейчас «работают» (реально влияют на мотивацию педагогов)? Как вы это определили? На группах с каким типом мотивации лучше всего «работают» указанные стимулы? Приведите примеры из вашей практики.

4. Какие из стимулов применяются, но «не работают» (не оказывают желаемого влияния на мотивацию)? Приведите примеры из практики. Как думаете, почему они не работают?

5. Что больше всего демотивирует ваших педагогов? Назовите минимум 5 факторов демотивации. Как это соотносится с результатами диагностики?

6. Что вы сделаете в течение ближайшего учебного года, чтобы снизить (смягчить) действие демотивирующих факторов (или хотя бы одного из них)?

7. Как вы поймете (по каким критериям?), что ваши действия эффективны, что проблема демотивации решена, или хотя бы начала решаться?

8. Какие виды стимулирования лучше всего подойдут вашему коллективу, исходя из результатов диагностики мотивационного профиля? Обоснуйте свой ответ данными из отчета.

Итоговая аттестационная работа должна быть оформлена в текстовом документе Microsoft Word (размер шрифта — 12; междустрочный интервал — 1,5; поля: верхнее — 2 см, нижнее — 2 см, левое — 3 см, правое — 1,5 см; выравнивание — по ширине; абзацный отступ — 1,25 см; интервал — перед 0, после — 0; гарнитура — Times New Roman.; для выделения текста используется курсив; цвет текста — черный).

Критерии оценивания:

Критерии	Дескрипторы
1. Наличие явно выраженной собственной позиции (отсутствуют заимствования)	Да — 2 балла; Частично — 1 балл; Нет — 0 баллов
2. Выводы соответствуют полученным данным диагностики. Данные о результатах диагностики должны быть предоставлены проверяющему	Да — 2 балла; Частично — 1 балл; Нет — 0 баллов
3. Выводы подтверждаются личными примерами из практики (примеры соотносятся с выводами и не противоречат им)	Да — 2 балла; Частично — 1 балл; Нет — 0 баллов
4. Получены ответы по существу на все вопросы	На 8 вопросов — 5 баллов; На 5-7 вопросов — 4 балла; На 3-4 вопроса — 2 балла; На 2 или 1 вопрос — 0 баллов

Критерии	Дескрипторы
Итого баллов	11 баллов

«Зачтено» ставится при оценке работы не менее, чем на 7 баллов.

«Не зачтено» ставится при оценке работы менее, чем на 7 баллов.