

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»*

(новая редакция)

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

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

Новая редакция утверждена
приказом № 2 от 25.01. 2022 г.
генерального директора ООО
«Издательская фирма «Сентябрь»
К. М. Ушакова

Новая редакция обсуждена и утверждена
на заседании Ученого совета
27.01. 2022 г. (Протокол № 2)

Генеральный директор «Издательская фир-
ма «Сентябрь»

 /К. М. Ушаков/

Председатель Ученого совета

 /Л. А. Зорькина/



Калининград
2022



ЛИСТ СОГЛАСОВАНИЯ

Составители:

- Скабицкая Юлия Александровна, начальник учебно-методического центра управления образованием Калининградского областного института развития образования;
- Дымова Маргарита Александровна, специалист по учебно-методической работе центра развития управленческих кадров и профессионального образования Калининградского областного института развития образования;
- Кухарев Антон Иванович, руководитель системы «Директория» издательской фирмы «Сентябрь».

Новая редакция дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» обсуждена и утверждена на заседании центра развития управленческих кадров и профессионального образования Калининградского областного института развития образования (протокол № 04 от 20.01 2022 г.).

Начальник центра развития управленческих кадров и профессионального образования  /А. В. Косовская/
(подпись)

Новая редакция дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» утверждена приказом № 2 от 25.01. 20 22 г. генерального директора ООО «Издательская фирма «Сентябрь» К. М. Ушакова.

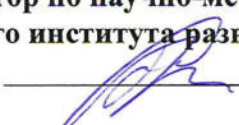
Новая редакция дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» пересмотрена на заседании Ученого совета Калининградского областного института развития образования (протокол № 2 от 27.01. 20 22 г.).

Программа пересмотрена на заседании Ученого совета

Внесены следующие изменения (или изменений не внесено):

Протокол № ____ от _____ 20__ г.

Доктор педагогических наук,
генеральный директор ООО «Издательская фирма
«Сентябрь»
 /К. М. Ушаков/

Кандидат педагогических наук,
проректор по научно-методической работе
Калининградского областного института развития образования
 /В. П. Вейдт/

СОДЕРЖАНИЕ

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

	Стр.
СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ.....	4
ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА.....	5
УЧЕБНЫЙ ПЛАН дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива».....	10
КАЛЕНДАРНЫЙ УЧЕБНЫЙ ГРАФИК дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива».....	11
РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ МОДУЛЕЙ дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»:	
– Нормативно-правой раздел.....	12
– Предметно-методический раздел.....	19
– Вариативный раздел.....	23
ИТОГОВАЯ АТТЕСТАЦИЯ.....	28

СПИСОК СОКРАЩЕНИЙ И УСЛОВНЫХ ОБОЗНАЧЕНИЙ

ВПР	Всероссийские проверочные работы
ГИА	Государственная итоговая аттестация
НИКО	Национальные исследования качества образования
ФГОС	Федеральный государственный образовательный стандарт
PIRLS	Progress in International Reading Literacy Study
PISA	Programme for International Student Assessment
SMART	Методика постановки целей в менеджменте (англ. S — Specific — конкретная; M — Measurable — измеримая; A — Achievable — достижимая; R — Relevant — значимая; T — Time bound — ограниченная во времени цель)
TALIS	Teaching and Learning International Survey
TIMSS	Trends in Mathematics and Science Study

ПОЯСНИТЕЛЬНАЯ ЗАПИСКА

Актуальность программы. Федеральный проект «Современная школа», реализующийся в Калининградской области в рамках национального проекта «Образование» (срок реализации 2019-2024 гг.) 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.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»* 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 по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации педагогических работников *«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»* направлено на ознакомление слушателей с актуальными инструментами управления мотивацией педагогического коллектива и интеграцию лучшего опыта в собственную управленческую практику.

Цель реализации программы: совершенствование управленческих компетенций руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в области управления мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива.

В результате освоения программы слушатели будут ознакомлены с современной государственной политикой в сфере образования, современными федеральными и международными методиками исследования качества образования, а также внешними процедурами оценки деятельности общеобразовательных организаций; будут иметь инструменты диагностики мотивационного профиля организации; освою эффективные методы решения прикладных задач с применением материальных и нематериальных способов мотивирования сотрудников.

Программа разработана на основании профессионального стандарта «Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)», утвержденного приказом Министерством труда и социальной защиты Российской Федерации от 19 апреля 2021 г. № 250н и Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, утвержденного приказом Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации от 26 августа 2010 г. № 761н «Об утверждении Единого квалификацион-

ного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики должностей работников образования"».

Планируемые результаты обучения по программе для руководителей дошкольных образовательных организаций

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление образовательной деятельностью дошкольной образовательной организации (А/01.7)	Руководство формированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности	– Приоритетные направления государственной политики в системе образования; – основные положения концепции мотивации В. И. Герчикова; – роль материальных и нематериальных стимулов мотивации педагогического коллектива; – <i>причины и механизмы развития конфликтных ситуаций в коллективе*</i>	– Анализировать результаты диагностики мотивационного профиля педагогического коллектива для принятия управленческих решений с учетом его мотивационного профиля; – <i>разрешать конфликтные ситуации в образовательном пространстве;</i> – <i>определять мотивационный тип сотрудника посредством коммуникации*</i>

* Курсивом отмечены планируемые результаты обучения, если слушатель будет обучаться по одному из образовательных модулей вариативного раздела.

Планируемые результаты обучения по программе для заместителей руководителей дошкольных образовательных организаций

Должностные обязанности	Знать	Уметь
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения; вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением	– Приоритетные направления государственной политики в системе образования; – основные положения концепции мотивации В. И. Герчикова; – роль материальных и нематериальных стимулов мотивации педагогического коллектива; – <i>причины и механизмы развития конфликтных ситуаций в коллективе*</i>	– Анализировать результаты диагностики мотивационного профиля педагогического коллектива для принятия управленческих решений с учетом его мотивационного профиля; – <i>разрешать конфликтные ситуации в образовательном пространстве;</i> – <i>определять мотивационный тип сотрудника посредством коммуникации*</i>

* Курсивом отмечены планируемые результаты обучения, если слушатель будет обучаться по одному из образовательных модулей вариативного раздела.

Планируемые результаты обучения по программе для руководителей общеобразовательных организаций

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации (В/01.7)	Управление формированием и функционированием системы методического и организационно-педагогического обеспечения реализации образовательной деятельности	– Приоритетные направления государственной политики в системе образования; – основные положения концепции мотивации В. И. Герчикова; – роль материальных и нематериальных стимулов в системе мотивации педагогического коллектива; – <i>причины и механизмы развития конфликтных ситуаций в коллективе*</i>	– Анализировать результаты диагностики мотивационного профиля педагогического коллектива для принятия управленческих решений с учетом его мотивационного профиля; – <i>разрешать конфликтные ситуации в образовательном пространстве;</i> – <i>определять мотивационный тип сотрудника посредством коммуникации*</i>

** Курсивом отмечены планируемые результаты обучения, если слушатель будет обучаться по одному из образовательных модулей вариативного раздела.*

Планируемые результаты обучения по программе для заместителей руководителей общеобразовательных организаций

Должностные обязанности	Знать	Уметь
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения; вносит предложения по совершенствованию образовательного процесса и управления образовательным учреждением	– Приоритетные направления государственной политики в системе образования; – основные положения концепции мотивации В. И. Герчикова; – роль материальных и нематериальных стимулов в системе мотивации педагогического коллектива; – <i>причины и механизмы развития конфликтных ситуаций в коллективе*</i>	– Анализировать результаты диагностики мотивационного профиля педагогического коллектива для принятия управленческих решений с учетом его мотивационного профиля; – <i>разрешать конфликтные ситуации в образовательном пространстве*;</i> – <i>определять мотивационный тип сотрудника посредством коммуникации*</i>

** Курсивом отмечены планируемые результаты обучения, если слушатель будет обучаться по одному из образовательных модулей вариативного раздела.*

Организационно-педагогические условия реализации программы

Особенности программы. Образовательная программа «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» 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.

При разработке программы реализация образовательных модулей распределена следующим образом:

Образовательный модуль	Форма обучения	Образовательная организация, реализующая образовательный модуль
«Государственная политика в сфере образования»	Заочная с применением дистанционных образовательных технологий	Калининградский областной институт развития образования
«Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»	Заочная с применением 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 индивидуальным, учесть особенности образовательной организации.

Методические и технические средства обучения. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива» реализуется очно-заочно с применением дистанционных образовательных технологий на сервере дистанционного обучения (<https://tool.direktoria.org/>).

Для дистанционного обучения слушателям потребуются персональный компьютер / ноутбук / ультрабук / нетбук / планшет с установленной операционной системой Windows версии не ниже 7, имеющий стабильное подключение к Интернету (рекомендуемая скорость соединения с сетью — от 2 Мбит/сек для входящего и исходящего потоков); наличие колонок, наушников или встроенного динамика для воспроизведения звука и аудиоматериалов; установленный браузер (Chrome / Opera / Microsoft Edge / Яндекс.Браузер или другие актуальные браузеры).

Для очного обучения потребуются оборудованные учебные аудитории, оснащенные мультимедийными проекторами, ноутбуками либо компьютерами, интерактивными досками, флипчартами, телевизионными панелями, мультимедиа проекторами.

В рамках реализации программы предполагается использование следующих методических и технических средств обучения:

- наглядные (таблицы, схемы, фотографии);
- аудиовизуальные (презентации, видеозаписи на цифровых носителях).

Принципы построения программы. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» сформирована на основании следующих принципов:

- принцип компетентностного подхода в обучении (формирование и развитие профессиональных компетенций в процессе обучения руководителей и заместителей руководителей образовательных организаций в соответствии с 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).

Образовательные технологии, с помощью которых реализуется программа. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» реализуется с применением дистанционных образовательных технологий, а также с использованием следующих образовательных технологий:

- технология формирования и развития компетенций;
- технология учебного тренинга;
- технология парного обучения;
- технология критериального оценивания.

Кадровый потенциал реализации программы. К преподаванию по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «*Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива*» привлекаются преподаватели в лице руководителей и заместителей руководителей общеобразовательных организаций, принявших участие в реализации федеральных и региональных проектах, направленных на повышение качества 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»

Категория слушателей: руководители образовательных организаций, заместители руководителей образовательных организаций.

Срок освоения программы: 54 часа.

Форма обучения: очно-заочная с применением дистанционных образовательных технологий.

Режим занятий: в соответствии с расписанием.

Документ по окончании обучения: удостоверение о повышении квалификации.

Шифр модуля	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 мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива	–	–	36	36 (в т. ч. промеж. аттест.)
ВАРИАТИВНЫЙ РАЗДЕЛ*					
ВР 1	Технологии диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения	–	6	–	6 (в т. ч. промеж. аттест.)
ВР 2	Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива	–	6	–	6 (в т. ч. промеж. аттест.)
Итоговая аттестация		–	–	2	2
ВСЕГО:					54

* Слушатель 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»

Шифр	Наименование структурного компонен- та программы	Всего час.	Трудоемкость, часы			Кол-во ауд. дней*
			Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обуче- ние	
НПР 1	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	–	1
Итоговая аттестация		2	–	–	2	–
ИТОГО:		54	–	6	48	1

* Указывается количество аудиторных дней, отводимых на освоение структурно-го компонента программы, из расчета, что в один день слушателем не может быть ос-воено более 6 академических часов.

РАБОЧИЕ ПРОГРАММЫ

образовательных модулей дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»

НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»

Результат освоения образовательного модуля «Государственная политика в сфере образования»: слушатели будут знать приоритетные направления государственной политики в системе образования.

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. обу- чение	
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	1
6.	Основные аспекты обеспечения в образовательной организации комфортных, безопасных условий обучения и развития	–	–	1	1
Промежуточная аттестация		–	–	1	1
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 2019-2021 гг.; – плановые показатели и результаты нацпроекта «Образование» в 2022 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> – ключевые понятия: качество образования, независимая оценка качества образования, управленческие механизмы качеством образования, функциональная грамотность (глобальные компетенции, креативное мышление, читательская, математическая, естественно-научная, 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 видеоматериалов (серия семинаров «Функциональная грамотность», записей онлайн-марафона «Ключевые навыки педагога 21 века»)	2
3.	Цифровые технологии в образовании	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – государственная стратегия цифровой трансформации образования; – электронное обучение и дистанционные образовательные технологии. 2. <i>Формы организации дистанционного обучения:</i> – изучение текстового материала, про-	2

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
		смотр видео «Образование в эпоху 4.0.»; – ознакомление с презентацией «Цифровая трансформация образования»; – ознакомление с презентацией «Учитель в цифровой среде»; – ознакомление с презентацией «Федеральный проект ЦОС»; – ознакомление с презентацией «Дистант — не приговор»	
4.	Воспитание как национальный приоритет	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – основные положения государственной политики в сфере воспитания обучающихся, отраженные в Меморандуме I Всероссийского форума классных руководителей. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – просмотр обучающего видеоролика; – изучение презентации; – изучение текстового материала; – ознакомление с Федеральным законом от 31.07.2020 года № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон "Об образовании"»; – ознакомление с Примерной программой воспитания (одобрена решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию, протокол от 2 июня 2020 года № 2/20)	2
5.	Национальная система профессионального роста педагогических работников	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – национальная система профессионального роста педагогических работников и региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров; – возможности и ресурсы центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников. 2. <i>Формы организации дистанционного обучения:</i> – изучение текстового материала; – ознакомление с презентацией «Региональная система научно-методического сопровождения педагогических работников»; – просмотр учебных видеороликов	1
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	1

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
		поддержки развития и саморазвития обучающихся; – факторы образовательной среды, оказывающие влияние на состояние здоровья обучающихся; – основные аспекты здоровьесбережения; – особенности организаций мероприятий по профилактике терроризма в образовательных организациях. 2. <i>Формы организации дистанционной работы:</i> – ознакомление с текстовыми и презентационными материалами; – просмотр видеолекций; – заполнение анкеты	
Промежуточная аттестация		Описание промежуточной аттестации представлено ниже	1
ВСЕГО:			10

Промежуточная аттестация

Описание промежуточной аттестации

Промежуточная аттестация проводится в форме онлайн-тестирования и включает 18 вопросов (с единичным и множественным выбором ответа, с ответом в свободной форме). Задания размещаются на сервере дистанционного обучения Калининградского областного института развития образования <https://2020.baltinform.ru/>. На прохождение промежуточной аттестации отводится 1 академический час. Количество попыток на прохождение: 2.

Критерии оценки промежуточной аттестации

Оценивание промежуточной аттестации происходит по системе «зачтено» / «не зачтено». Каждый верный ответ оценивается в 1 балл (максимальное количество баллов — 18). «Зачтено» ставится за выполнение теста более чем на 75 % (14 и более верных ответов). «Не зачтено» ставится за выполнение теста менее чем на 75 % (менее 14 верных ответов).

Примерный перечень вопросов промежуточной аттестации

1. *В 2021 году в образовательных организациях, расположенных в сельской местности и малых городах создавались центры «Точка роста», имеющие (единичный выбор):*
 - а. гуманитарную направленность;
 - б. духовно-патриотическую направленность;
 - в. естественно-научную направленность;
 - г. технологическую направленность.
2. *Особенностями работы Центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников являются (множественный выбор):*
 - а. индивидуальный образовательный маршрут;
 - б. диагностика профессиональных компетенций;
 - в. работа только со школьными командами;
 - г. дистанционная форма обучения.
3. *Всероссийская проверочная работа проводится в (единичный выбор):*
 - а. 4-8 классах;
 - б. 8-9 классах;
 - в. 11 классе;
 - г. 4, 5, 6, 7, 8 и 11 классах.
4. *Оценка естественно-научной грамотности осуществляется в рамках международных исследований ... (свободный ответ).*
5. *Педагогическая ситуация: учитель поводит занятия с детьми, используя Зоот, 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 данной ситуации продемонстрирован один из типов дистанционного обучения, а именно:*
 - а. смешанное (гибридное) обучение;
 - б. синхронное обучение;
 - в. асинхронное обучение.

Список литературы

Список основной литературы

1. Коваль, Л. В. Трансформация деятельности по сопровождению профессионального самоопределения личности / Л. В. Коваль, О. И. Марар // Проблемы современного педагогического образования. — 2020. — № 69-3. — С. 109-112.
2. Словарь системы образования Калининградской области — 2020 [Электронный ресурс] / сост. В. П. Вейдт. — Калининград: Издательство Калининградского областного института развития образования, 2020. — 190 с. — URL: https://www.koiro.edu.ru/activities/nauchno-metodicheskaya-devatelnost/redaktsionno-izdatelskaya-devatelnost/spisok-literatury-izdannoy-koiro/2020/slovar_coko_2020.pdf (дата обращения: 15.12.2021).

Нормативно-правовые документы

1. Меморандум I Всероссийского форума классных руководителей от 10.10.2019 года [Электронный ресурс] // Минпросвещения России [Сайт]. — URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/5cfac93dd1f2c595811ba0f97b86236a/> (дата обращения: 10.12.2021).
2. Паспорт национального проекта принятый президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам от 24.12.2018 года № 16 «Образование» [Электронный ресурс]. — URL: https://edu.gov.ru/application/frontend/skin/default/assets/data/national_project/main/Паспорт_национального_проекта_Образование.pdf (дата обращения: 07.11.2021).
3. Письмо Министерства просвещения РФ от 19.03.2020 года № ГД-39/04 «О направлении методических рекомендаций» [Электронный ресурс] // Гарант [Сайт]. — URL: <https://base.garant.ru/73774537/> (дата обращения: 10.12.2021).
4. Приказ Министерства образования Калининградской области от 10.08.2021 года № 908/1 «О региональной системе научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров Калининградской области» [Электронный ресурс]. — URL: <https://edu.gov39.ru/files/docs/other/Приказ%20министерством%201.pdf> (дата обращения: 15.12.2021).
5. Примерная программа воспитания, одобренная решением федерального учебно-методического объединения по общему образованию от 2 июня 2020 года. № 2/20 [Электронный ресурс] // Реестр примерных основных общеобразовательных программ [Сайт]. — URL: <https://fgosreestr.ru/registry/primernaja-programma-vospitaniya/> (дата обращения: 10.12.2021).
6. Распоряжение Правительства Российской Федерации от 07.10.20 № 2580-р «Об изменениях, которые вносятся в основные принципы национальной системы профессионального роста педагогических работников Российской Федерации, включая национальную систему учительского роста» [Электронный ресурс]. — URL: <https://drive.google.com/file/d/1WiKtEZCg8gpn--Qo2-EcQLtc82xvsA2t/view> (дата обращения: 15.12.2021).
7. Распоряжение Правительства РФ от 2 декабря 2021 года № 3427-р «Об утверждении стратегического направления в области цифровой трансформации образования» [Электронный ресурс] // Гарант [Сайт]. — URL: <https://base.garant.ru/403175723/> (дата обращения: 10.12.2021).
8. Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» [Электронный ресурс]. — URL: <http://static.kremlin.ru/media/acts/files/0001201805070038.pdf> (дата обращения: 15.12.2021).
9. Федеральный закон от 29.12.2012 года № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [Электронный ресурс] // КонсультантПлюс [Сайт]. — URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 15.12.2021).
10. Федеральный закон от 31.07.2020 года № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании» по вопросам воспитания обучающихся» [Электронный ресурс] // Официальный интернет-портал правовой информации [Сайт]. — URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007310075> (дата обращения: 10.12.2021).

Электронная поддержка образовательного процесса

1. Дистант — не приговор [Электронный ресурс] // Калининградский областной институт развития образования [Сайт]. — URL: <https://www.koiro.edu.ru/distant-ne-prigovor> (дата обращения: 15.12.2021).

2. Инструменты дистанционного обучения [Электронный ресурс] // ЮНЕСКО [Сайт]. — <https://ru.unesco.org/node/320923> (дата обращения: 15.12.2021).
3. Национальный проект «Образование» [Электронный ресурс] // Минпросвещения России [Сайт]. — URL: <https://edu.gov.ru/national-project/> (дата обращения: 15.12.2021).
4. Новые тренды в образовательной деятельности на основе использования инструментов цифровизации [Электронный ресурс] // Цифровая экономика [Сайт]. — URL: <http://digital-economy.ru/temy/tsifrovaya-transformatsiya-obrazovaniya> (дата обращения: 15.12.2021).
5. Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников Калининградской области: [Электронный ресурс] // Калининградский областной институт развития образования [Сайт]. — URL: <https://koiro.edu.ru/kafedry-i-centry/cnppm/o-centre/> (дата обращения: 15.12.2021).
6. Цифровые технологии в образовании [Электронный ресурс]. — Учительский портал [Сайт]. — URL: <https://www.uchportal.ru/publ/30-1-0-10201> (дата обращения: 15.12.2021).
7. Федеральный проект «Билет в будущее» [Сайт]. — URL: <https://bvbinfo.ru/> (дата обращения: 15.12.2021).

ПРЕДМЕТНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ РАЗДЕЛ

Рабочая программа образовательного модуля

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

Результаты освоения образовательного модуля «Управление мотивацией педагогического коллектива на основе диагностики мотивационного профиля коллектива»: слушатели будут знать основные положения концепции мотивации В. И. Герчикова, роль материальных и нематериальных стимулов в системе мотивации педагогического коллектива; слушатели будут уметь анализировать результаты диагностики мотивационного профиля педагогического коллектива для принятия управленческих решений с учетом его мотивационного профиля.

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.	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	—	—	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 самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
1.	Мотивационные типы по В. И. Герчикову. Проведение исследования. Проведение анкетирования кол-	<i>I. Содержание дистанционного обучения:</i> — теория мотивации В. И. Герчикова. Изучение пяти мотивационных типов по Герчикову; — принципы и алгоритм проведения анкетирования коллектива на основе теории В. И. Гер-	11

№ п/п	Тема	Содержание самостоятельной работы в режиме дистанционного обучения	Кол-во часов
	лектива на основе теории В. И. Герчи- кова	чикова; – поощрение разных типов сотрудников. 2. <i>Формы организации дистанционной рабо- ты:</i> – изучение текстового материала; – выполнение практического задания в виде определения проблем в области мотивации педагогического коллектива в своей организации; – проведение исследования мотивационного профиля коллектива своей образовательной организации при помощи изученной ранее технологии.	
2.	Мотивация и демоти- вация. Роль денег в мотивации педагоги- ческого труда	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – два подхода к мотивации: работа с внешней мотивацией, и работа с внутренней мотивацией; – основные риски внешнего материального и нематериального мотивирования. 2. <i>Формы организации дистанционной рабо- ты:</i> – просмотр обучающего видеоролика; – решение кейса «Детский сад в Израиле»; – решение кейса «Эффект кобры»; – анализ эффективности применения мате- риальных и нематериальных способов мотивации с учетом мотивационного профиля коллектива в своей организации; – планирование возможных улучшений сис- темы материального и нематериального стимули- рования коллектива на основании результатов исследования мотивационного профиля коллек- тива в своей организации	11
3.	Анализ результатов диагностики. Проек- тирование управлен- ческих решений	1. <i>Содержание дистанционного обучения:</i> – основные подходы к формулированию це- лей (SMART-цели), описанию видения перспек- тив развития образовательной организации («Техника некролога»). 2. <i>Формы организации дистанционной рабо- ты:</i> – изучение текстового материала; – изучение успешных кейсов реализации мотивационных стратегий в образовательных ор- ганизациях регионов России	12
Промежуточная аттеста- ция		Описание промежуточной аттестации представ- лено ниже	2
ВСЕГО:			36

Промежуточная аттестация

Промежуточная аттестация проводится по завершении слушателями предметно-методического раздела программы с целью оценки промежуточных результатов освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации. Промежуточная аттестация представлена в тестовой форме и включает 10 вопросов со свободной формой ответа. Задания промежуточной аттестации публикуются на сервере дистанционного обучения <https://tool.direktoria.org/> и выполняются с использованием дистанционных образовательных технологий. На промежуточную аттестацию отводится 2 академических часа, количество попыток прохождения промежуточной аттестации — 1.

Критерии оценивания промежуточной аттестации

По результатам прохождения промежуточной аттестации слушатель получает отметку «зачтено» или «не зачтено». Отметка «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. Отметка «зачтено» ставится за выполнение теста более, чем на 75 % (7 заданий из 10) в случае, если слушателем проведено исследование мотивационного профиля коллектива.

Примерный перечень 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 основной литературы

1. Николаев А. А. Мотивация эффективной управленческой деятельности / А. А. Николаев. — М.: Прометей, 2020. — 230 с.

Список дополнительной литературы

1. Бобринева, И. М. Мотивация педагогов как средство повышения эффективности деятельности образовательного учреждения / И. М. Бобринева, В. В. Трубникова // Научный журнал Дискурс. — 2016. — № 1. — С. 9-17.
2. Капралова, Н. В. «Управленческая кухня»: мысли о себе и о других / Н. В. Капралова // Директор школы. — 2009. — № 9 (142). — С. 53-59.
3. Кофанова, М. А. Тайнство мотивации / М. А. Кофанова // Директор школы. — 2013. — № 7. — С. 56-61.
4. Першина, Л. А. Как мотивировать учителя / Л. А. Першина, Н. В. Пушнова // Директор школы. — 2012. — № 5. — С. 38-45.
5. Пинк, Д. Драйв: Что на самом деле нас мотивирует / Д. Пинк; пер. И. Трифонов — М.: Альпина Паблишер, 2013. — 260 с.
6. Сыманюк, Э. Э. Нематериальная мотивация педагогов / Э. Э. Сыманюк, И. В. Девятковская // Народное образование. — 2009. — № 7. — С. 94-99.
7. Тейлор, Ф. У. Принципы научного менеджмента / Ф. У. Тейлор. — М.: Контрোলлинг. — 1991. — 104 с.
8. Франкл, В. Человек в поисках смысла / В. Франкл; пер. Л. Я. Гозман, Д. А. Леонтьев. — М.: Прогресс, 1990. — 368 с.
9. Шпренгер, Р. Мифы мотивации. Выходы из тупика / Р. Шпренгер; пер. А. Н. Гавриченко, Н. В. Малова. — Калуга: Издательство Духовное познание, 2004. — 296 с.

Электронная поддержка образовательного процесса

1. Кухарев, А. И. Жизненный цикл организации [Электронный ресурс] / А. И. Кухарев // «Директория». — URL: <http://direktoria.org/evolution/briefcase/6398> (дата обращения: 21.01.2022).
2. Кухарев А. И. Код здоровья организации [Электронный ресурс] / А. И. Кухарев // «Директория». — URL: <http://direktoria.org/evolution/ub/8395> (дата обращения: 21.01.2022).

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»*: слушатели будут знать причины и механизмы развития конфликтных ситуаций в коллективе; слушатели будут уметь разрешать конфликтные ситуации в образовательном пространстве.

Учебно-тематический план образовательного модуля

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

№ п/п	Тема	Формы организации, часы			Всего час.
		<i>Ауд. зан.</i>		<i>Сам. раб.</i>	
		Лекц. зан.	Практ. зан.	Дист. обучение	
1.	Что такое конфликт. Составляющие конфликта. Основные стадии протекания конфликта	–	3	–	3
2.	Взаимодействие в конфликте	–	2	–	2
Промежуточная аттестация		–	1	–	1
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	– 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: формирование умения определять ход течения и составляющие конфликтных ситуаций)	3
2.	Взаимодействие в конфликте	– Сюжетно-ролевая игра «Мельница» (цель: проживание слушателями «мелких» конфликтных ситуаций, настройка на дальнейшую работу);	2

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий	Кол-во часов
		– упражнение «Настойчивость-сопротивление» (цель: дать возможность слушателям проанализировать эмоции и чувства, возникающие на разных этапах протекания конфликта); – упражнение «И тут вы ему говорите» (цель: дать возможность слушателям почувствовать себя в разных коммуникативных техниках, найти поведенческие ходы, которые делают каждую технику успешной и субъективно привлекательной); – тренинг с использованием игровых технологий	
Промежуточная аттестация		Описание промежуточной аттестации представлено ниже	1
ВСЕГО:			6

Промежуточная аттестация

По окончании обучения на образовательном модуле в рамках вариативного раздела программы слушатели проходят промежуточное аттестационное испытание в форме практического занятия по моделированию поведения в конфликтной ситуации.

Все слушатели распределяются на группы (пары или тройки). Каждой группе предлагается смоделировать одну конфликтную ситуацию между субъектами («педагог — учащийся», «педагог — педагог», «педагог — администрация», «педагог — родители»). Далее группы обмениваются этими ситуациями. Задачи каждой группы при работе с полученным заданием:

- проанализировать ситуацию;
- предложить стратегию поведения для разрешения конфликта.

На промежуточную аттестацию отводится 1 академический час, количество попыток прохождения промежуточной аттестации — 2.

Критерии оценивания промежуточной аттестации

По результатам прохождения промежуточной аттестации слушатель получает отметку «зачтено» или «не зачтено». Отметка «зачтено» ставится если работа группы соответствует следующим критериям:

- группе удалось смоделировать реалистичную конфликтную ситуацию;
- группа представила развернутый анализ полученной ситуации;
- группа предложила эффективную стратегию поведения для разрешения конфликта.

Отметка «не зачтено» ставится за несоблюдение указанных критериев.

Список литературы

Список основной литературы

1. Майорова, М. Сценарии конфликтов. Как без нервов улаживать споры и проблемы на работе и в жизни / М. Майорова. — М.: Альпина Паблишер, 2021. — 139 с.

Список дополнительной литературы

1. Анцупов, А. Я. Конфликтология / А. Я. Анцупов, А. И. Шипилов. — М.: ЮНИТИ, 2010. — 551 с.
2. Галустова, О. В. Конфликтология в вопросах и ответах / О. В. Галустова. — М.: Проспект, 2009. — 216 с.
3. 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.
4. Светлов, В.А. Управление конфликтом. Новые технологии принятия решений в конфликтных ситуациях / В. А. Светлов. — М.: Росток, 2007. — 211 с.

Рабочая программа образовательного модуля

«Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»

Результат освоения образовательного модуля «Инструменты управления мотивацией педагогического коллектива»: слушатели будут уметь определять мотивационный тип сотрудника посредством коммуникации.

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	—	1
Промежуточная аттестация		—	1	—	1
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	— Виды мотивации: материальная и нематериальная; — теория мотивации порога: определение порогового уровня сотрудников. <i>Формы проведения практических занятий:</i> — выполнение упражнений; — групповая дискуссия	2
2.	Типы мотивации сотрудников	— Мотивация «ОТ» и «К»; — «процессные» и «результативные»	2

№ п/п	Тема	Содержание практических занятий	Кол-во часов
		сотрудники; – как определить тип мотивации сотрудника; – особенности управление мотивами сотрудников разных типов. <i>Формы проведения практических занятий:</i> – разбор кейсов; – групповые дискуссии	
3.	Мотивирующее и демотивирующее общение руководителя с подчиненными	– Похвала и замечания как инструмент воздействия; – неформальное общение с подчиненными и авторитет руководителя. <i>Формы проведения практических занятий:</i> – выполнение упражнений; – групповые дискуссии	1
Промежуточная аттестация		Содержание промежуточной аттестации представлено ниже	1
ВСЕГО:			6

Промежуточная аттестация

По окончании обучения на образовательном модуле в рамках вариативного раздела программы слушатели проходят промежуточное аттестационное испытание в форме практического занятия по моделированию собеседования работодателя с потенциальным сотрудником с последующим обменом ролей. Задача каждого слушателя заключается в определении ведущего типа мотивации кандидата при приеме на работу.

На промежуточную аттестацию отводится 1 академический час, количество попыток прохождения промежуточной аттестации — 2.

Критерии оценивания промежуточной аттестации

По результатам прохождения промежуточной аттестации слушатель получает отметку «зачтено» или «не зачтено». Отметка «зачтено» ставится за соответствие ответа слушателя следующим критериям:

- слушатель демонстрирует способность формулировать вопросы на выявление профиля мотивации;
 - слушатель может выявить профиль мотивации «кандидата»;
 - слушатель может управлять мотивацией будущего сотрудника.
- Отметка «не зачтено» ставится за несоблюдение указанных критериев.

Примерный перечень вопросов на выявление профиля мотивации

1. С какими людьми вам сложнее всего работать?
2. Какие обязанности вы не любите выполнять?
3. Ваши ожидания от нового места работы?
4. Как вы повышаете свою профессиональную компетентность (если, например, книги, то просим перечислить те, которые больше всего понравилось, какие идеи из них получилось реализовать).
5. Какие условия вам необходимы, чтобы чувствовать удовлетворенность своей работой?
6. Каковы ваши профессиональные цели? Как планируете их реализовать?
7. В каком коллективе людям комфортнее всего работать? Почему вы так считаете?

Список литературы

Список основной литературы

— Камнева, Е. В. Совершенствование системы нематериального стимулирования персонала / Е. В. Камнева, К. Т. Абзельдинова, С. А. Банников. — М.: Прометей, 2021. — 158 с.

Список дополнительной 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.

2. Гарфетдинов, Р. А. Методы управления мотивацией персонала в практике управления современной организацией / Р. А. Гарфетдинов // Вестник науки. — 2019. — № 1. — С. 112-116.

3. Иванова, С. В. Мотивация на 100 % / С. В. Иванова. — М.: Альпина Паблишер, 2014. — 884 с.

4. Краснова, Н. В. Развитие персонала компании / Н. В. Краснова. — М.: Московская Финансово-Промышленная Академия, 2014. — 118 с.

5. Надеждина, В. Эффективная мотивация персонала. Как добиться максимум результата при минимуме затрат / В. Надеждина. — М.: Харвест, 2013. — 254 с.

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. На итоговую аттестацию отводится 1 академический час, количество попыток прохождения промежуточной аттестации, — 1.

Критерии оценивания итоговой аттестации

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
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.

Примерный перечень заданий итоговой аттестации

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.