

**Информационно-аналитический отчет по региональному проекту:  
объединение управленческих команд «Лига лидеров»  
за 2021-22 учебный год**

**Краткая характеристика.** «Лига лидеров» - это объединение управленческих команд, в состав которого входят руководители и заместители руководителей образовательных организаций, стремящиеся профессионально и личностно развиваться.

*Актуальность проекта.* Современные тренды развития образования требуют от руководителей образовательных организаций и их заместителей навыков стратегического планирования. Каждая управленческая команда должна находиться в процессе постоянного развития. Без этих двух составляющих сегодня невозможно качественное развитие школ как центров социума. Проект «Лига лидеров» призван помочь руководителю и его команде в повышении профессионального мастерства.

*Цель проекта:* Повышение профессиональных и личностных компетенций руководителей ОО, создание открытой безопасной среды для психоэмоциональной разгрузки и профилактики профессионального выгорания руководителей ОО.

Проект «Лига лидеров» осуществляет свою деятельность по следующим направлениям:

- Анализ дефицитов руководителей и разработка стратегии по их компенсации.
- Реализация программ повышения квалификации для управленческих команд.
- Организация вебинаров и практикумов для повышения эффективности управленческой деятельности.

Эффективность реализации проекта оценивается по следующим показателям:

Наименование показателя	Значение показателя эффективности	Методы сбора информации и инструменты оценки
Количество образовательных	10% от общего числа	Мониторинг

организаций, принявших участие в программах повышения квалификации управленческих команд (руководителей и заместителей руководителей)	образовательных организаций	реализации программ повышения квалификации
Доля педагогических работников и управленческих кадров, включенных в деятельность муниципальных и региональных методических объединений, профессиональных сообществ и клубов, в том числе сетевых	30% от числа педагогических работников и управленческих кадров	Методический аудит деятельности муниципальной методической службы
***включение КПК в реестр Увеличение числа участников Лиги Лидеров Составлены ИОМ	7 шт. 200 чел. актив 5% от числа ОО	Методический аудит деятельности муниципальной методической службы

**Методы (виды) анализа.** При составлении отчёта использовались методы функционального и критического анализа.

**Анализ результатов деятельности проекта «Лига лидеров».**

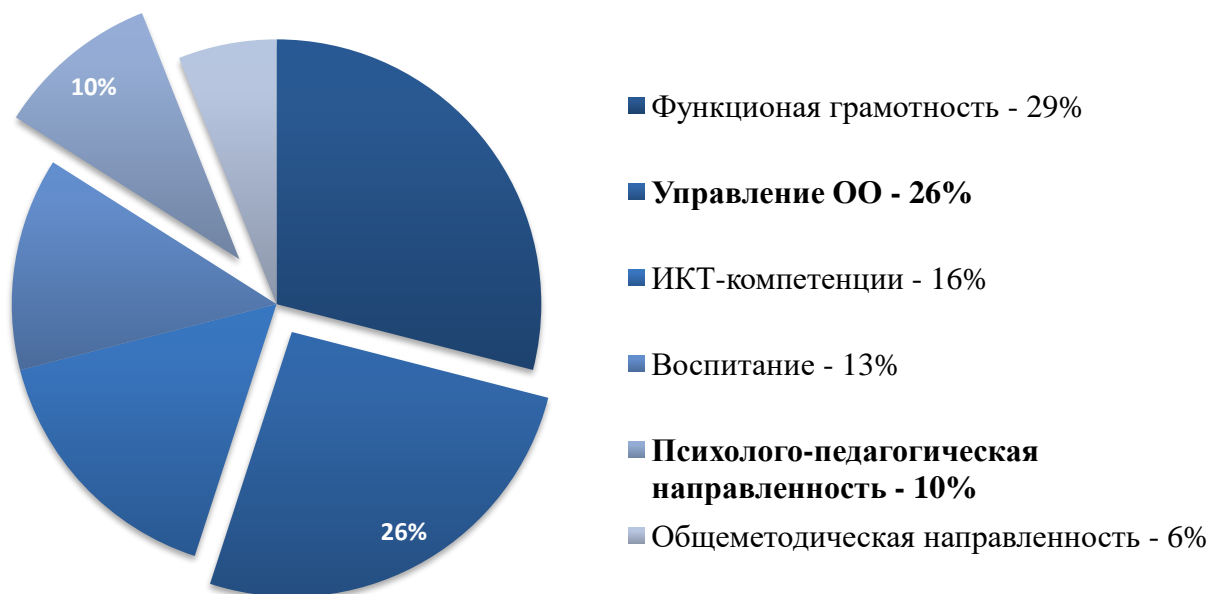
Основная деятельность по реализации проекта «Лига лидеров» в 2021-2022 учебном году была организована на базе ЦНППМ (г.Подольск) по следующим направлениям:

- организация курсов повышения квалификации для педагогических работников и управленческих команд;
- организация вебинаров и практикумов;
- проведение ежегодной региональной научно-практической конференции «Формула успешного лидерства»;
- консультации руководителей образовательных организаций и их управленческих команд;
- мониторинг и анализ запросов образовательных мероприятий.

За отчетный период был проведен мониторинг запросов на направления повышения квалификации, который осуществлялся с помощью анкетирования по следующим направлениям:

Наименование	Методы сбора информации и инструменты оценки
Актуальные направления повышения квалификации в 2022 году	Анализ результатов электронного анкетирования педагогических работников Московской области
Запрос образовательных мероприятий для педагогических работников и управленческих кадров в различных форматах	

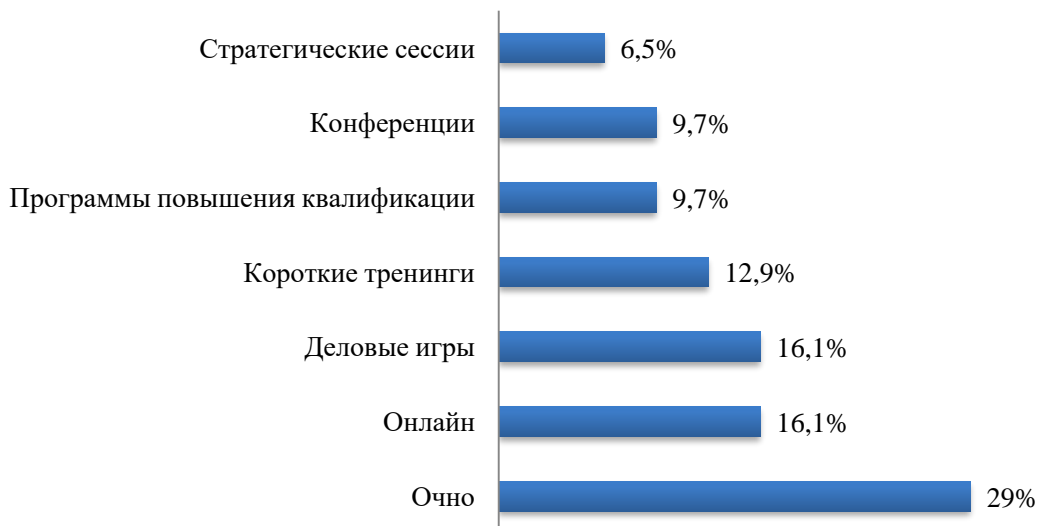
На диаграмме представлены результаты анкетирования, проведенного ЦНППМ (г.Подольск) в 2022 году, отражающие запрос педагогических работников и управленческих команд на образовательные мероприятия:



Проанализировав диаграмму, мы видим, что запрос на образовательные мероприятия для руководителей ОО и управленческих команд по-прежнему высок и не теряет своей актуальности в условиях развития современного образования. Также есть запрос на психолого-педагогическое сопровождение образовательных организаций – мероприятий, ориентированных на психоэмоциональную поддержку и профилактику профессионального выгорания в образовательных организациях.

На основании анкетирования также был проведен анализ запроса по реализации образовательных мероприятий в различных форматах:

### Предпочитаемый формат обучения



По результатам опроса большинство респондентов предпочитают обучаться в очном формате. По сравнению с аналогичным опросом, проведенным в начале 2021 года, заметна положительная динамика запросов педагогических работников на реализацию образовательных мероприятий в формате очного обучения. Также выявлены наиболее предпочитаемые формы проведения мероприятий.

Таким образом, анализ мониторинговых исследований и статистический анализ данных позволили сформировать направления, которые стали ориентиром для комплектования набора слушателей по освоению дополнительных образовательных программ профессионального образования и планирования образовательных мероприятий ЦНППМ.

В 2022 году было организовано обучение по дополнительной профессиональной программе – программе повышения квалификации «Профессиональное выгорание педагога и способы его преодоления» (36ч.), включенной в Федеральный реестр программ ДПО. Участниками стали управленческие команды и педагогические работники образовательных организаций городского округа Подольск. Программа курса включала в себя:

- знакомство с причинами профессионального выгорания;
- обучение практикам и техникам по профилактике профессионального выгорания;
- изучение и применение на практике способов поддержания здоровой, эмоциональной атмосферы в коллективе.

Успешно завершили курс и получили удостоверения о повышении квалификации 32 человека.

С 3 по 30 марта 2022 года был организован цикл онлайн-тренингов «Формула успешного лидерства» (5 встреч). В рамках цикла онлайн-тренингов участники изучали и прорабатывали на практике эффективные методы и техники по адаптации, немонетарной мотивации, поиску и подбору сотрудников.

С 6 апреля по 18 мая 2022 года на базе ЦНППМ г.Подольск было организовано социально значимое мероприятие - цикл тренингов для старшеклассников Гимназии имени Подольских курсантов «Лично.Публично.Всегда на отлично!». Авторский тренинг для школьников, желающих развить и усовершенствовать свои ораторские способности, провел Кузнецов Денис Владимирович, директор ЦНППМ г.Подольск. В течение месяца школьники учились справляться со страхами перед выступлениями, быть увереннее на сцене, создавать увлекательные композиции для выступлений, презентаций, защиты проектов, получать

удовольствие от публичных выступлений. Тренинг подтвердил свою актуальность и, в дальнейшем, будет проводиться для широкого круга лиц:

- Руководителей общеобразовательных организаций и дошкольных образовательных организаций
- Молодых специалистов
- Учеников 8-11 классов
- Студентов СПО
- Студентов ВУЗов
- Сотрудников государственных организаций, чья работа содержит публичные выступления, интервью для СМИ и связи с общественностью

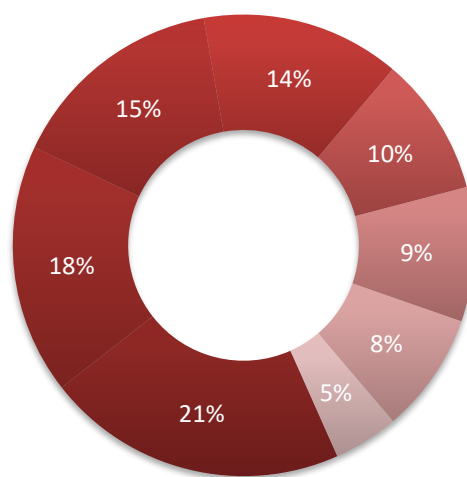
В реализации образовательных мероприятий проекта принимала участие еще одна площадка - ЦНППМ ПР ГОУ ВО МО «ГСГУ». В рамках привлечения управленческих кадров к участию в проекте «Лига лидеров» на базе Центра в период с 29.09.2021 по 20.10.2021 действовала вебинарная площадка «Организация новаторского проекта по внедрению смешанного обучения в ОО» (8 часов). Занятия данной площадки посетили в общей сложности 138 человек.

За отчётный период центром была разработана программа повышения квалификации «Смешанное обучение: изменение парадигмы образования в соответствии с требованиями ФГОС (для руководителей ОО)» (72 часа), которая направлена по повышению квалификации руководителей ОО и их заместителей в вопросах внедрения цифровых технологий в образовательный процесс. Также с 2022-2023 учебного года ЦНППМ ПР ГОУ ВО МО «ГСГУ» предполагает начать реализовывать программу «Гибкая методология управления проектами», которая направлена на развитие школьных управленческих команд. Одним из социальных эффектов данной программы должно стать формирование эффективного проектного офиса в ОО. Это должно активизировать профессиональный рост управленческих кадров.

Ключевым мероприятием проекта «Лига лидеров» традиционно становится региональная научно-практическая конференция «Формула успешного лидерства». 21 апреля 2022 году мероприятие на уровне региона состоялось уже в третий раз. В работе конференции приняли участие более 300 человек: руководители и заместители руководителей управлений образования городских округов, муниципальных методических служб, руководители и управленческие команды общеобразовательных организаций, а также члены кадрового резерва. В рамках конференции было организовано 8 секций. Распределение участников по секциям представлено на диаграмме:

## Заявки по секциям

- Управление процессом формирования и развития функциональной грамотности обучающихся
- Анализ мониторинга программ воспитания
- Сильный лидер – сильная команда. Способы профилактики профессионального выгорания
- Управленческий цикл введения обновленных ФГОС НОО и ООО
- Формирование команды мечты
- Фестиваль проектного творчества: лучшие практики Региональных инновационных площадок
- Инклюзивная культура: от диалога к партнерству с родителями
- Реализуем модель идеальной школы вместе



В текущем году результаты работы конференции показали ряд положительных аспектов:

- количество участников конференции увеличилось вдвое, по сравнению с 2021 годом
- увеличилось количество человек, которые уже принимали участие в конференциях проекта «Лига лидеров» прошлых лет
- продемонстрирована высокая конверсия – все участники, зарегистрировавшиеся на секции, посетили их в полном составе

Организаторами было отмечено, что проекту «Лига лидеров» удалось сформировать положительный имидж, что очень важно при распространении лучших образовательных и управленческих практик. У участников конференции выявлена здоровая мотивация и запрос на развитие для того чтобы быть более успешными в рамках своей деятельности. В целом было получено множество положительных откликов о работе конференции: поставлены новые цели, обозначена перспектива развития, многие

образовательные организации поняли, что идут в правильном направлении, а также подчёркнули для себя много интересных задач и идей.

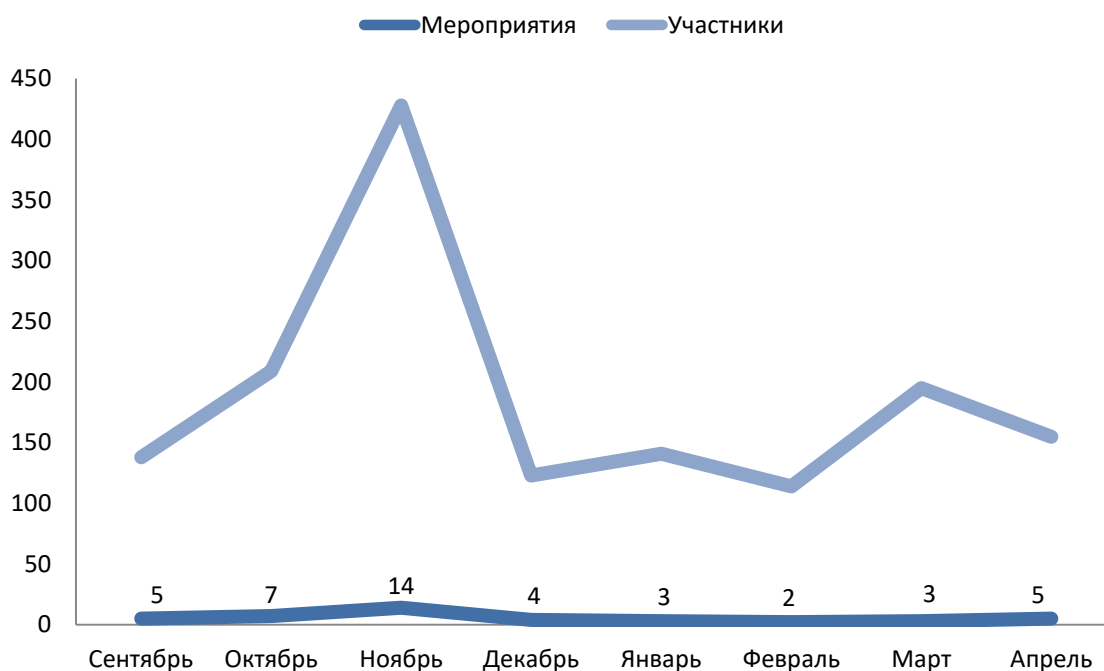
В Московской области в рамках регионального проекта «Лига лидеров» организуют деятельность 25 стажировочных площадок по темам «Сильный директор – сильная школа» и «Профилактика психоэмоционального выгорания педагогов»:

№ п/п	Наименование	Городской округ
1.	МБОУ «СОШ №30»	Балашиха
2.	МОУ «СОШ №16 имени Героя Советского Союза Серезникова А.И.»	Балашиха
3.	МОУ «Лицей №4»	Дмитровский
4.	МОУ «Подосинковская СОШ»	Дмитровский
5.	МАОУ «Домодедовская СОШ №10»	Домодедово
6.	МБОУ «Гимназия №6»	Ивантеевка
7.	МБОУ «СОШ №3»	Истра
8.	МОУ «Новопетровская СОШ»	Истра
9.	МОУ «СОШ №8 имени Героя Советского Союза Виктора Васильевича Талалихина»	Клин
10.	МБДОУ «Детский сад №17»	Красногорск
11.	МБДОУ комбинированного вида «Детский сад №6 «Берёзка»	Лобня
12.	МОУ «Ушаковская СОШ»	Лотошино
13.	МДОУ комбинированного вида «Детский сад №5 «Золотой ключик»	Люберцы
14.	МДОУ комбинированного вида «Детский сад №95 «Родничок»	Люберцы
15.	МОУ «Красковская СОШ №55»	Люберцы
16.	МОУ «Октябрьская СОШ №54»	Люберцы
17.	МБОУ «СОШ №8»	Мытищи
18.	МБОУ «СОШ №1»	Подольск
19.	МОУ «Лицей №26»	Подольск
20.	МБОУ «СОШ №2»	Пушкино
21.	МБДОУ «Детский сад №20 «Золотой ключик»	Пушкино
22.	МОУ «Кратовская СОШ №98»	Раменский
23.	МБОУ «ООШ №7 осуществляющая деятельность по адаптированным основным образовательным программам»	Сергиево-Посад
24.	МБУ ДО «Досуговый центр «Юность»	Серпухов
25.	МБОУ «СОШ №13 имени В.А. Джанибекова»	Щелково

В 2021-2022 учебном году на базе стажировочных площадок проекта проведено 43 мероприятия, в которых приняли участие 1 460 педагогов городских округов Балашиха, Дмитровский, Сергиево-Посадский, Ивантеевка, Домодедово, Истра, Клин, Красногорск, Лобня, Лотошино, Люберцы, Мытищи, Подольск, Пушкино, Раменский, Реутов, Серпухов, Щелково, Химки, Долгопрудный, Дубна, Талдом, Жуковский, Коломна,

Егорьевск, Рузский, Волоколамский, Наро-Фоминский, Шатура, Шаховская, Солнечногорск, Молодежный, Можайск.

Из 43 образовательных мероприятий проведены в очной форме проведены 24 - Это семинары-практикумы, мастер-классы, педагогические семинары, фестивали, круглые столы, остальные 19 мероприятий прошли в формате видеоконференций.



Проводя анализ деятельности стажировочных площадок было отмечено, что наиболее активными месяцами для проведения мероприятий являются октябрь – ноябрь и март – апрель. Данная закономерность позволяет более эффективно планировать организацию образовательных мероприятий ЦНППМ на будущий учебный год.

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

- формирование у руководителей умений стратегического управления школой, овладение навыками анализа и оценки качества результатов образовательного процесса, качества управления;
- передача опыта управленческой деятельности, способствующей переходу в эффективный режим работы и инновационному развитию образовательной среды школы;
- оказание методической поддержки руководящим работникам ОУ в адаптации к реорганизации (созданию образовательного комплекса нового типа, реализующего интегрированные программы различных уровней) и изменившимся государственным стандартам нового поколения;



- формирование начальных навыков рефлексии, саморегуляции негативных психоэмоциональных состояний и жизненных ресурсов, препятствующих эмоциональному выгоранию у большинства педагогов;
- улучшение психологического климата в педагогическом коллективе;
- снижение конфликтогенности в среде «педагог-педагог», «педагог-администрация», «педагог-родитель»;
- формирование навыков конструктивного поведения в конфликтных ситуациях, осознание своего поведения в конфликте;
- оптимизация взаимодействия в педагогическом коллективе, снижение конфликтности;
- повышение общей психологической грамотности педагогов, их психолого-педагогической компетентности в целом;
- повысить уровень психологических знаний, сформировать желание использовать их в работе над своими проблемами, сформировать потребность в саморазвитии;
- повышение уровня профессиональной компетентности педагогов в области Арт-педагогики.

Стоит также отметить несколько ключевых мероприятий, проведенных региональными стажировочными площадками в рамках проекта «Лига лидеров». Так, в рамках работы стажировочной площадки по теме «Сильный директор – сильная школа» в МОУ Лицей №4 городского округа Дмитров проведены серии тренингов для административных команд по подбору персонала, адаптации педагогов, психологическому комфорту, обучение тайм менеджменту и командообразованию, создан курс для административных команд «Образовательное лидерство», в рамках которого проведены стажировки административных команд, педагогов образовательных комплексов городских округов Дмитров, Химки, Лобня, Дубна, а также состоялись стажировки административных команд по теме «Формы и методы групповой работы на уроке (сингапурские технологии)».

В МБОУ Гимназия №6 городского округа Ивантеевка директор гимназии Бахтояров В.В. выступил перед специалистами органов управления образованием, руководителями образовательных организаций на региональном и муниципальных уровнях на темы «Система сбалансированных показателей: стратегический фокус», «Образование и бизнес – диалог времени» на круглом столе «Реализация концепции вовлечения общественно-деловых объединений и участия представителей работодателей в принятии решений по вопросам управления развитием

общеобразовательной организации, в том числе в обновлении образовательных программ в Московской области.

На региональном уровне был проведен вебинар «Критерии эффективности управления персоналом, умение делегировать полномочия» и семинар-практикум «Роль руководителя образовательного учреждения в повышении эффективности развития экономической самостоятельности образовательного учреждения, усилении ответственности за конечные результаты деятельности».

На муниципальном уровне состоялись стратегические сессии для руководителей образовательных организаций на темы «Изучение и анализ управленческих кейсов руководителя образовательной организации (из опыта работы)», «Тактика и стратегия продуктивной коммуникации с людьми разных социальных статусов», проведен тренинг «Эффективное лидерство» и практикум «Формула успеха».

На базе стажировочной площадки МБОУ СОШ №30 городского округа Балашиха прошли мастер-классы «Формирование правовой компетентности руководящего работника ОУ (использование в профессиональной деятельности нормативно-правовых документов)», «Создание банка нормативно-правовой документации реорганизованного ОУ» в целях оказания методической поддержки руководящим работникам ОУ в адаптации к реорганизации.

В рамках работы стажировочной площадки по теме «Профилактика психоэмоционального выгорания педагогов» в МБОУ СОШ №1 городского округа Подольск проведен цикл семинаров «Профилактика психоэмоционального состояния выгорания», в котором приняли участие более 100 педагогов городских округов Подольск и Домодедово. В рамках работы на семинарах проведены мастер-классы «Упражнения для релаксации и снятия эмоционального напряжения», «Практические навыки саморегуляции» (в сенсорной комнате), «Двигательная активность - одно из средств борьбы со стрессом». Созданы разработки «Танцевальная психотерапия», «Приёмы саморегуляции», «Снижение синдрома эмоционального выгорания посредством рисования».

В МОУ Лицей №26 городского округа Подольск и МБУ ДО «Досуговый центр «Юность» городского округа Серпухов разработаны программы профилактики профессионального выгорания и коррекции эмоционального состояния учителя, в рамках которых проведены семинары, практикумы, тренинги, мастер-классы, направленные на формирование умений у педагогов образовательных организаций умений и навыков по сохранению и укреплению психического здоровья и профилактику психоэмоционального выгорания педагогов.

В МОУ Подосинковская СОШ городского округа Дмитров в марте 2022 года проведен тренинг для 77 педагогов Москвы и Московской области из городских округов Дмитров, Сергиев-Посад, Жуковский, Талдом, Клин, Коломна, Лобня «Профилактика профессионального выгорания и поддержка психического здоровья педагогов», в ходе которого были рассмотрены вопросы синдрома профессионального выгорания, его стадий, симптомов, а также предложены способы саморегуляции и преодоления.

В МОУ Ушаковская СОШ городского округа Лотошино проведены онлайн тренинговые занятия по тайм-менеджменту и стресс-менеджменту. В МОУ Новопетровская СОШ городского округа Истра состоялись семинары-практикумы с элементами тренинга по темам «Профессиональное «выгорание» педагога: причины, коррекция и профилактика», «Самооценка и уровень притязаний», «Коммуникативная компетенция педагога», «Конструктивное поведение в конфликте». В МОУ Истринская СОШ №3 городского округа Истра прошли семинар на тему «Артель как форма организации взаимодействия психолога с педагогами по профилактике психоэмоционального выгорания» и научно-практический семинар «Психоэмоциональное выгорание педагогов и родителей, способы его преодоления». В работе указанных стажировочных площадок приняли участие педагоги городских округов Лотошино, Истра, Рузский, Клин, Волоколамск.

В МБДОУ детский сад комбинированного вида №6 «Березка» городского округа Лобня проведены региональные тренинги «Эмоциональное выгорание: ищем выход», «Эмоциональная стабильность современного педагога» для педагогов дошкольных образовательных учреждений Лобни, Дмитрова, Долгопрудного, Дубны, Талдома. Созданы буклеты «Эмоциональная стабильность современного педагога», «Эмоциональное выгорание: ищем выход».

На базе МОУ Кратовская СОШ № 98 Раменского городского округа была проведена серия мероприятий (вебинаров и тренингов) с анализом причин и стадий психоэмоционального выгорания педагогов, а также различных техник и методик по преодолению и/или профилактике этого состояния, которые можно использовать в образовательном учреждении.

В городском округе Люберцы стажировочные площадки на базе МДОУ комбинированного вида «Детский сад №5 «Золотой ключик» и МОУ Октябрьская СОШ №54» провели серии тренингов и семинаров по профилактике психоэмоционального выгорания, повышению стрессоустойчивости педагога, навыкам эффективного общения и конструктивному поведению в конфликтах.

Арт-терапевтические семинары-практикумы и мастер-классы проведены на базе стажировочных площадок МБДОУ детский сад №20 «Золотой ключик» городского округа Пушкино и МОУ СОШ №8 имени Героя Советского Союза В.В. Талалихина городского округа Клин. Темами мероприятий стали: «Рисование в технике У-СИН», «Сказкотерапия», «Рисование страха», «Мандалотерапия», «Арт-терапевтические возможности применения метода мандала-терапии в работе педагогов, как средство снижения эмоционального напряжения», «Профессиональное выгорание педагога: причины, коррекция, профилактика», «Как уберечь опытного педагога от профессионального выгорания», «Помогая другим – берегу себя».

Результаты деятельности стажировочных площадок в рамках регионального проекта «Лига Лидеров»:

- Проведены стажировки управленческих команд.
- Проведены серии тренингов для административных команд по подбору персонала, адаптации педагогов, психологическому комфорту, обучение тайм менеджменту и командобразованию.
- Проведены диагностики профессионального выгорания по различным методикам в начале и по окончании работы стажировочных площадок, которые показали необходимость увеличения мероприятий по данному направлению.
- Использованы психологические техники и приемы в ходе мероприятий по профилактики эмоционального выгорания с сотрудниками.
- Получены практические навыки в саморегуляции и профилактике выгорания.

Для разработки и организации мероприятий, востребованных руководителями и их заместителями, требуется чёткое понимание их проблемных зон. В июне 2022 ЦНППМ АСОУ стал площадкой для проведения процедуры оценки управленческих компетенций руководителей и управленческих команд ОО, организованной Региональным Рекрутинг Центром (РРЦ). На основании результатов диагностики планируется разработка индивидуальных образовательных маршрутов, учитывающих дефициты и потребности управленческих кадров.

Проанализировав деятельность регионального объединения управленческих команд «Лига лидеров», можно сделать следующие **выводы**:

**Выявленные положительные факторы.** Среди положительных факторов следует отметить рост уровня и качества проводимых мероприятий, а также рост заинтересованных к участию в проекте лиц. Необходимо продолжать активное обучение управленческих команд в 2022-

2023 учебном году, предпочтительно в очном формате, так как он более интересен слушателям.

**Выявленные отрицательные факторы.** В 2021-2022 учебном году произошла волна оптимизации образовательных организаций. Часть школ и дошкольных учреждений были объединены в крупные образовательные комплексы. Данный процесс сопровождается кадровыми перестановками в руководящем звене ОО, в связи с этим сложно осуществить количественный и качественный мониторинги. В будущем необходимо сделать больший акцент на вопрос адаптации к изменениям новых и действующих сотрудников, а также расширить практическую часть в развивающих мероприятиях для управленческих команд, используя бизнес-кейсы, коучинг и тренинговые формы.

### **Адресные рекомендации по ликвидации дефицитов, применению эффективного опыта.**

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

*Региональным координаторам проекта:*

- внести изменения в показатели эффективности реализации проекта;
- запустить коммуникационную площадку (телеграм-канал, чат, группу и т.д.) – как механизм взаимодействия с целью распространения опыта управленческой деятельности и увеличения численности профессионального сообщества;
- продолжить работу по привлечению успешных и квалифицированных представителей администраций школ для участия в мероприятиях проекта;
- осуществлять согласование выбора программ на основе целей и задач профессионального роста управленческих кадров, дефицитов и индивидуальной траектории развития;
- провести экспертизу имеющегося реестра программ ДПО;
- организовать утверждение программ ДПО для реализации в 2022 году и внесение их в Федеральный реестр на основе мониторинга профессиональных компетенций управленческих кадров и с учетом выявленных образовательных потребностей на основе результатов оценочных процедур;

- использовать результаты оценочных процедур для формирования ИОМ в рамках дальнейшего профессионального развития по уникальной образовательной траектории;
- организовать обучение управленческих команд с целью применению актуальных инструментов по поиску новых сотрудников и проведению собеседований для формирования стабильного штата и снижения кадровой текучки в общеобразовательной организации;
- организовать сопровождение управленческих команд по разработке системы адаптации для новых сотрудников, а также методикам адаптации, позволяющим сотрудникам быстрее и легче переходить на новые условия и комфортнее проживать изменения;
- обеспечить бесперебойный цикл мероприятий по профилактике профессионального выгорания и эмоциональной разгрузки для сотрудников образовательной организации.

*Представителям муниципальных методических служб:*

- разработать стратегию развития управленческих команд в рамках муниципалитета;
- совершенствовать механизм взаимодействия с управленческими кадрами в части их профессионального роста;
- переориентировать мониторинги под показатели региональных проектов.

*Представителям органов управления образованием Московской области:*

- повысить уровень PR-кампании проекта, распространить сведения о нём на официальных страницах;
- совместно с региональными координаторами проекта разработать инструменты вовлечения управленческих кадров в систему менторства.