

МИНИСТЕРСТВО ОБРАЗОВАНИЯ СВЕРДЛОВСКОЙ ОБЛАСТИ
Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного
профессионального образования Свердловской области
«ИНСТИТУТ РАЗВИТИЯ ОБРАЗОВАНИЯ»
(ГАОУ ДПО СО «ИРО»)
Нижнетагильский филиал
Кафедра педагогических и управлеченческих технологий

Утверждено
Научно-методическим советом
ГАОУ ДПО СО «ИРО» протокол
№ 11 от 27.10.2025г.
Экспертным советом
ГАОУ ДПО СО «ИРО» протокол
№10 от 20.10.2025г.

Корректировка
Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации

**Особенности деятельности управленческой команды при реализации
проекта «Школа Минпросвещения России», обучение с использованием
ДОТ (88 час.)**

Автор корректировки:
Романова О. В., ГАОУ ДПО СО «ИРО»,
канд. филол. наук,

Екатеринбург
2025

Раздел 1. «Характеристика программы»

1.1. Цель реализации программы: совершенствование профессиональных компетенций управленческой команды при реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

1.2. Планируемые результаты обучения:

Руководитель образовательного учреждения

Трудовая функция	Трудовое действие	Знать	Уметь
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Формирование и поддержка организационной культуры общеобразовательной организации	Ресурс команды «Школы Минпросвещения России» для развития общеобразовательной организации. Технологию проведения личностно-профессиональной диагностики руководителей. Особенности проведения оценки управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F».	Использовать ресурс команды «Школы Минпросвещения России» для развития общеобразовательной организации Управлять процессом развития управленческой команды по модели формирования и развития команды «5F». Использовать технологию проведения личностно-профессиональной диагностики руководителей. Оценивать развитие управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F». Анализировать результаты оценки управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F».
Администрирование деятельности общеобразовательной организации	Планирование, координация и контроль деятельности структурных подразделений общеобразовательной организации	Организацию деятельности проектной группы по созданию комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства. Организацию деятельности проектной группы по профессиональному	Проектировать комфортную образовательную среду в школе с использованием инструментов бережливого производства. Проектировать профессиональное развитие управленческой команды на основе комплексного анализа профессиональных компетенций. Проектировать

		развитию школьной команды. Организацию деятельности проектной группы по созданию благоприятного школьного климата.	благоприятный школьный климат.
--	--	--	--------------------------------

Заместитель руководителя образовательного учреждения

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Участвует в подборе и расстановке педагогических кадров, организует повышение их квалификации и профессионального мастерства	Ресурс команды «Школы Минпросвещения России» для развития общеобразовательной организации. Технологию проведения личностно-профессиональной диагностики руководителей. Особенности проведения оценки управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F».	Использовать ресурс команды «Школы Минпросвещения России» для развития общеобразовательной организации Управлять процессом развития управленческой команды по модели формирования и развития команды «5F». Использовать технологию проведения личностно-профессиональной диагностики руководителей. Оценивать развитие управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F». Анализировать результаты оценки управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F».
Организует текущее и перспективное планирование деятельности образовательного учреждения	Организацию деятельности проектной группы по созданию комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства. Организацию деятельности проектной группы по профессиональному развитию школьной команды. Организацию деятельности проектной группы по созданию благоприятного школьного климата.	Проектировать комфортную образовательную среду в школе с использованием инструментов бережливого производства. Проектировать профессиональное развитие управленческой команды на основе комплексного анализа профессиональных компетенций. Проектировать благоприятный школьный климат.

1.3. Категория слушателей:

Руководители и заместители руководителей общеобразовательных организаций.

1.4. Форма обучения: очно-заочная.

1.5. Срок освоения программы (объем часов): 88 ч.

Раздел 2. «Содержание программы»

2.1. Учебный план:

№	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий		Самостоятельная работа, час.	Формы контроля
			Лекции, час.	Интерактивное (практическое) занятие, час.		
1	Инвариантный модуль. Время управлеченческих команд «Школы Минпросвещения России»: траектория движения»					
1.1.	Команда «Школы Минпросвещения России» как ресурс развития общеобразовательной организации	14	4		10	Тест
1.2	Личностно-профессиональная диагностика управлеченческой команды «Школы Минпросвещения России»	16	4	8	4	Контрольная работа
1.3	Командный менеджмент и командные эффекты «Школы Минпросвещения России»	8	2	6		
1.4	Развитие и оценка управлеченческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F»	8	2	6		Контрольная работа
15	Аттестация по инвариантному модулю	2			2	Тест
2	Вариативный модуль 1. Стратегия и политика управлеченческой команды по ключевому условию «Образовательная среда» проекта «Школа Минпросвещения России»					
2.1	Стратегия управлеченческой команды по созданию «бережливого управления»: целеполагание, методы, инструменты	10	4		6	

2.2	Создание комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства	10	4		6	
2.3	Организация деятельности проектной группы по созданию комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства	16	4		12	Контрольная работа
3	Модуль 2. Стратегия и политика управленческой команды по ключевому условию «Учитель. Школьная команда» проекта «Школа Минпросвещения России»					
3.1	Стратегия управленческой команды по созданию внутрикорпоративной системы профессионального развития школьной команды: стратегия партнерства в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»	10	4		6	
3.2	Управление профессиональным развитием школьных команд	10	4		6	
3.3	Организация деятельности проектной группы по профессиональному развитию школьной команды	16	4		12	Контрольная работа
4	Модуль 3. Стратегия и политика управленческой команды по ключевому условию «Школьный климат» проекта «Школа Минпросвещения России»					
4.1	Стратегия управленческой команды по созданию благоприятного школьного климата в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»	10	4		6	
4.2	Оценка эффективности деятельности	10	4		6	

	управленческой команды по созданию благоприятного школьного климата					
4.3	Организация деятельности проектной группы по созданию благоприятного школьного климата	16	4		12	Контрольная работа
5	Итоговая аттестация	4		4		Проект

2.2. Рабочая программа учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), стажировок и иных компонентов

1. Инвариантный модуль. Время управленческих команд «Школы Минпросвещения России»: траектория движения»

1.1. Команда «Школы Минпросвещения России» как ресурс развития общеобразовательной организации (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 10 ч.)

Лекция. Проект «Школа Минпросвещения России» как инструмент реализации приоритетов государственной политики в сфере образования. Основные аспекты проекта «Школа Минпросвещения России»: командная синергия, стратегия устойчивого развития, типология управленческих команд и распределение функций и полномочий. Факторы командной синергии: эффективная коммуникация, взаимная поддержка. Элементы стратегии устойчивого развития общеобразовательной организации: инновации в обучении, социальное партнерство, ответственность.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: типология управленческих команд: функциональные, проектные, кроссфункциональные команды. Использование командного подхода для развития образовательной организации. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить тестовое задание.

1.2. Личностно-профессиональная диагностика управленческой команды «Школы Минпросвещения России» (лекция - 4 ч. практическое занятие - 8 ч. самостоятельная работа - 4 ч.)

Лекция. Методология комплексного анализа личностно-профессиональных компетенций и потенциала управленческой команды. Технология проведения личностно-профессиональной диагностики руководителей. Использование ресурсного, личностно ориентированного и психобиографического подходов в профессиональном развитии управленческой команды. Концепция командного потенциала: коммуникативная компетентность, способность к лидерству, сотрудничеству,

мотивация достижения, управленческая мотивация, ориентация на поставленные задачи, профессиональная мобильность, ориентация на безопасность.

Практическая работа. Слушатели работают в группах. Прогностические возможности оценки потенциала управленческой команды. Ценностные детерминанты подбора руководителем управленческой команды. Слушателям предлагается пройти личностно-профессиональную диагностику и проанализировать полученные результаты. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить контрольную работу.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: характеристика сквозных и дифференцирующих компетенций руководителя и членов управленческой команды в проекте «Школа Минпросвещения России». Слушателям предлагается составить матрицу сквозных и дифференцирующих управленческих компетенций команды своей образовательной организации.

1.3. Командный менеджмент и командные эффекты «Школы Минпросвещения России» (лекция - 2 ч. практическое занятие - 6 ч.)

Лекция. Командный менеджмент как стратегическая технология управления организацией. Принципы и структура командного менеджмента. Стратегии и техники повышения продуктивности командной работы. Командные ценности и культура. Мотивация и вовлеченность в команду. Лидерство и управление командой. Технологии поддержки командной работы. Кейс-методы в обучении командному менеджменту. Командные эффекты: преимущества управления и влияния синергии, групповой сплоченности, группового мышления и групповой динамики на жизнеспособность команды «Школы Минпросвещения России».

Практическая работа. Слушатели работают в группах. Занятие проводится в формате проведения проблемно-аналитической деловой игры. В ходе игры слушатели проводят командную работу, направленную на поиск эффективных решений комплексной масштабной проблемы. Введение в игру, установка на игру, пояснение целей, задач, планируемых результатов. Построение «поля проблемы». Определение механизмов по решению проблем. Переформатирование проблемы в задачи и поиск альтернативных решений по устранению проблемы, определена приоритетность решений, выбраны лучшие решения. Проработка решений, план внедрения решения с определением сроков, ответственных, необходимых ресурсов и ожидаемых результатов, решение и план готовы к презентации заказчикам/стейкхолдерам.

1.4. Развитие и оценка управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F» (лекция - 2 ч. практическое занятие - 6 ч.)

Лекция. Развитие и оценка управленческой команды «Школа Минпросвещения России» по модели формирования и развития команды «5F» М. Долгова. Факторы, которые определяют эффективность командной работы: Внешняя среда, Цель, Лидер, Состав, Взаимодействие. Фокус: ключевые цели и приоритеты команды для достижения наилучших результатов. Функция: создание оптимальной организационной структуры и распределение роли и обязанности среди членов команды. Формат: установление эффективных форм взаимодействия и коммуникации внутри коллектива. Форсайт: прогнозирование возможных изменений для обеспечения готовности к будущим вызовам. Фидбэк: получение обратной связи от участников команды и использование её для непрерывного совершенствования процессов и повышения общей производительности.

Практическая работа. Слушатели работают в группах. Инструменты модели формирования и развития команды «5F». Анализ данных по модели формирования и развития команды «5F», позволяющие оценить эффективность работы команды и выявить области для улучшений. Заполнение опросника «5F. Общий» (А. Гудеев) по модернизированной модели формирования и развития команды «5F» М. Долгова В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить контрольную работу.

1.5. Аттестация по инвариантному модулю (самостоятельная работа - 2 ч.)

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить тестовое задание Вариативный модуль

2. Вариативный модуль 1. Стратегия и политика управленческой команды по ключевому условию «Образовательная среда» проекта «Школа Минпросвещения России»

2.1. Стратегия управленческой команды по созданию «бережливого управления»: целеполагание, методы, инструменты (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Бережливое управление как система организации деятельности управленческих структур на основе принципов бережливого производства. Управление ресурсами и процессами в общеобразовательной организации на основе ценностей и принципов бережливого производства. Целеполагание и доска задач, визуальное управление. Методы и инструменты бережливого

управления: картирование потока создания ценностей, визуализация, система 5С, «5 почему?».

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: методы и инструменты бережливого управления, картирование потока создания ценностей. Слушатели необходимо изучить успешные практики реализации «бережливых проектов» и заполнить таблицу анализа.

2.2. Создание комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Основные характеристики проекта, особенности и признаки «бережливых проектов». Методы и инструменты «бережливых проектов». Оптимизация административной работы, использование ресурсов, управление обучением, обмен внутришкольной информацией, планирование работы. Основные элементы паспорта проекта «Бережливое производство»: цель проекта, рабочая группа, руководитель, границы проекта, периметр проекта, ключевые события, показатели эффективности.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы «бережливых проектов»: цель проекта, рабочая группа, руководитель, границы проекта, периметр проекта, ключевые события, показатели эффективности. Слушатели составляют паспорт «бережливого проекта» на примере своей образовательной организации.

2.3. Организация деятельности проектной группы по созданию комфортной образовательной среды в школе с использованием инструментов бережливого производства (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 12 ч.)

Лекция. Формирование проектной группы. Критерии отбора участников проектной группы, роли и ответственность, методы координации и взаимодействия внутри группы. Этапы картирования. Построение карты потока создания ценности (линейной и кроссфункциональной). Использование диаграммы «спагетти» при оптимизации процессов образовательной организации. Этапы создания комфортной образовательной среды. Анализ текущей ситуации и выявление проблемных зон, разработка концепции и планирование изменений, внедрение инструментов бережливого производства.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: анализ обратной связи от участников образовательного процесса, корректирующие действия по улучшению результатов. Практические аспекты организации проектной группы и использования инструментов

бережливого производства. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить контрольную работу.

3. Модуль 2. Стратегия и политика управленческой команды по ключевому условию «Учитель. Школьная команда» проекта «Школа Минпросвещения России»

3.1. Стратегия управленческой команды по созданию внутрикорпоративной системы профессионального развития школьной команды: стратегия партнерства в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Цели и задачи внутрикорпоративной системы профессионального развития школьной команды. Стратегии партнерства в профессиональном развитии. Механизмы реализации стратегии партнерства. Создание совместных проектов и программ, организация стажировок, разработка внутрикорпоративной системы профессионального развития школьной команды.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: риски и вызовы при реализации стратегии партнерства (сопротивление изменениям внутри коллектива, несоответствие целей партнеров). Слушатели самостоятельно анализируют внутрикорпоративную систему профессионального развития школьной команды на примере своей образовательной организации.

3.2. Управление профессиональным развитием школьных команд (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Направления научно-методического сопровождения школьных команд. Организация взаимодействия и взаимообучения школьной команды: внутрикорпоративное обучение, тренинги по командообразованию. Наставническое сопровождение школьной команды. Организация стажировочных практик. Анализ результатов и эффектов профессионального развития школьных команд. Обратная развивающая связь. Проектирование комплекса мероприятий по профессиональному развитию школьных команд.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: результаты профессионального развития школьных команд, направления научно-методического сопровождения. Слушатели самостоятельно анализируют профессиональное развитие и выявляют проблемные зоны школьной команды своей образовательной организации

3.3. Организация деятельности проектной группы по профессиональному развитию школьной команды (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 12 ч.)

Лекция. Проектная деятельность как форма повышения квалификации школьной команды. Организация работы проектной группы. Деятельность проектной группы по формированию корпоративных программ профессионального развития школьной команды. Возможности сетевого взаимодействия и обмен опытом между организациями. Разработка внутрикорпоративного проекта по профессиональному развитию школьной команды.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: методы и инструменты поддержки профессионального развития школьной команды. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить контрольную работу.

4. Модуль 3. Стратегия и политика управленческой команды по ключевому условию «Школьный климат» проекта «Школа Минпросвещения России»

4.1. Стратегия управленческой команды по созданию благоприятного школьного климата в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Компоненты школьного климата. Методы оценки состояния школьной среды Стратегия управленческой команды по созданию безопасной и комфортной школьной среды.

Анализ текущего состояния школьного климата. Определение факторов, влияющих на школьный климат. Сбор и обработка информации о восприятии школьников, родителей и педагогов. Выявление проблемных зон и точек роста по созданию благоприятного школьного климата.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: создание благоприятной атмосферы в школьных классах и сплочение классных коллективов. Формирование доверительных взаимоотношений между администрацией и педагогами. Организация комфортного внутреннего пространства школы. Слушатели самостоятельно разрабатывают регламенты взаимодействия между участниками образовательного процесса своей образовательной организации.

4.2. Оценка эффективности деятельности управленческой команды по созданию благоприятного школьного климата (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 6 ч.)

Лекция. Критерии и показатели эффективности деятельности управленческой команды по созданию школьного климата. Формирование позитивного образа школы. Уровень доверия к руководству со стороны учащихся, родителей и педагогических работников. Степень

удовлетворённости родителей качеством условий образования воспитания и обучения ребёнка. Обеспечение психолого-педагогической поддержки. Работа по профилактике конфликтных ситуаций и девиантного поведения. Поддержка инициатив педагогов по инновационным проектам. Организационная культура в коллективе. Комфортность учебных помещений, обеспеченность необходимым оборудованием и мебелью.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: критерии и показатели эффективности деятельности управленческой команды по созданию школьного климата, формированию позитивного образа школы. Слушатели самостоятельно анализируют эффективность деятельности управленческой команды по созданию благоприятного школьного климата на примере своей общеобразовательной организации.

4.3. Организация деятельности проектной группы по созданию благоприятного школьного климата (лекция - 4 ч. самостоятельная работа - 12 ч.)

Лекция. Создание проектной группы. Определение целей и задач проекта, распределение ролей в проектной группе, разработка плана работы, определение этапов работы и контрольных точек. Вовлечение участников и заинтересованных сторон. Методы привлечения учеников, родителей и учителей к проекту, способы сбора мнений и предложений). Оценка результатов и обратная связь.

Самостоятельная работа. Работа в системе дистанционного обучения. Слушателям необходимо самостоятельно изучить следующие материалы: вовлечение участников и заинтересованных сторон в работу проектной группы, методы оценки эффективности проекта, сбор и анализ обратной связи от участников. В качестве контроля освоения содержания ДПП слушателям предлагается выполнить контрольную работу.

5. Итоговая аттестация (практическое занятие - 4 ч.)

Практическая работа. Слушатели защищают паспорт проекта в соответствии с выбранным вариативным модулем

2.3. Календарный учебный график

Форма обучения	Общая продолжительность ДПП (календарных дней)	Режим занятий (кол-во час.) в день	Количество часов ДПП	Лекции (кол-во час.)	Интерактивные (практ. занятия) (кол-во час.)	Сам. раб. (кол-во час.)	Промежуточная аттестация (кол-во час, вид ПА)	Итоговая аттестация (кол-во час, вид ИА)
Очно-заочная	22 – 40	2 – 8	88 – 160	26 – 50	18	40 – 88	–	4

