



Министерство образования и молодежной политики Чувашской
Республики
Региональный центр развития тьюторских практик
Управление образования администрации г. Чебоксары
Муниципальное образовательное учреждение
«Центр психолого-медико-социального сопровождения «Содружество»
г. Чебоксары
Муниципальное образовательное учреждение «Гимназия № 5»



Республиканская экспериментальная площадка
«Апробация модели сопровождения инновационной деятельности в образовании»

Практика тьюторского сопровождения формирования лидерской позиции руководителей образовательных учреждений

Т.Н.Удина,
директор МОУ «Центр психолого-медико-социального
сопровождения «Содружество» г.Чебоксары»

МЕЖРЕГИОНАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ФОРУМ
«ОТКРЫТОЕ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ ПРОСТРАНСТВО:
ЖИВАЯ ПРАТИКА ТЬЮТОРСТВА»



12-13.04.11



**Лидерами
не
рождаются**

**– лидерами
становятся!**



Задача тьютора: помочь руководителю ОУ достичь максимальной отдачи от управленческой деятельности, позволяя не только получать информацию, но и решать реальные проблемы в своей деятельности, обучаясь в удобном режиме и темпе





Как все начиналось и к чему мы пришли?



- ◆ **1994-2004гг. – Работа по запросам РОНО и ОУ**
- ◆ **2005-2009гг. – Муниципальный социально-образовательный проект «Открытое образование»**

МОУ ЦПМСС «Содружество» г. Чебоксары с 2008 года является республиканской экспериментальной площадкой по апробации модели сопровождения инновационной деятельности в образовании (приказ МО и МП ЧР №1253 от 05.08.2008г.)

- ◆ **2010-2011гг. – Тьюторское сопровождение профессионализации руководителей ОУ и кадрового резерва**



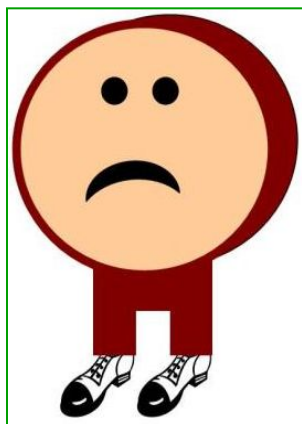


Этап 1. Рост через креативность

Руководители действуют в зависимости от реакции потребителей продукции (услуг)

кризис лидерства

ИМЕЮ ЛИ Я ПРАВО?



МОГУ ЛИ Я?





1994-2004 гг.

«Команда – это главный ресурс лидера»



Изучение аспектов
организационной
культуры ОУ
в ходе проверок от
РОНО

Мониторинговое
сопровождение
деятельности ОУ
по запросам РОНО

Изучение
лидерского
потенциала
руководителей ОУ и
кадрового
потенциала школ

Проведение
специальных
семинаров и секций
на августовской и
январской
конференциях для
руководителей ОУ

Индивидуальное
консультирование
руководителей ОУ

Проведение
семинаров-тренингов
для управленческих
команд ОУ





Этап 2. Директивное руководство

Главный управляющий и его ключевые менеджеры принимают на себя большую часть ответственности за осуществление руководства, в то время как руководители среднего и низшего уровня управления рассматриваются в большей степени как функциональные специалисты, нежели как менеджеры, автономно принимающие решения

кризис автономии





2005-2009 гг.

«Лидерство – это жизненная стратегия»



Встречи координаторов
и руководителей
проектных команд ОУ
по планированию
общей рабочей
стратегий

Организационно-
управленческие
консультации
руководителей
проектных команд ОУ

Образовательная
программа
«Управление
изменениями
на основе
управления знаниями»

Тренинговая
программа
«Эффективное
лидерство»

Индивидуальные
коуч-сессии
для руководителей ОУ

Фокус-группы
и круглые столы
по внедрению инноваций





Этап 3. Рост через делегирование

- ❖ Высшие руководители ограничивают свое влияние управлением по отклонениям на основе периодических отчетов с мест, в основном занимаясь стратегическими вопросами развития, финансирования, продвижения бренда организации или организационной системы на рынке, планированием рисков и т.п.[\[1\]](#);
- ❖ Высшее руководство часто концентрируется на развитии сети подразделений, производящих продукцию (услуги) [\[2\]](#)

кризис контроля

[\[1\]](#) В сфере образования это могут быть фандрайзинг, контакты с общественностью, публичные акции и т.п. – *Прим. авт.*

[\[2\]](#) В сфере образования это может быть организация сетевого взаимодействия ОУ в рамках муниципалитета. – *Прим. авт.*





2010-2011 гг.

«Трансформационное лидерство – это
важнейшее условие успешных инноваций»



**Изучение
мотивационной ситуации
в среде руководителей ОУ**

**Организация
внутрифирменного
обучения ОУ по заказу
руководителей ОУ**

**Опросы,
анкетирование,
тестирование
участников
образовательного
процесса**

**Проектирование
кадровых процессов
по запросам органов
управления
образованием**

**Экспертиза и
сопровождение
экспериментальной
деятельности ОУ**

**Оценка
персонала по запросам
руководителей ОУ**





Лидерское развитие – это процесс трансформации, который влечет за собой прогрессивную реорганизацию, заканчивающуюся высшим уровнем развития



Одна из первичных целей трансформационного лидера состоит в том, чтобы развить в последователях уверенность в себе и стремление к саморазвитию

Лидер ставит перед сотрудниками задачи, которые заканчиваются успехом



Лидер вовлекает людей, обеспечивая эмоциональные вызовы, в которых усиливается их чувство самоэффективности

Лидер способен передавать через устное убеждение ощущение важности достижения цели



Лидер демонстрирует последователям собственную успешность



Тьюторская позиция лидера

Individualized consideration

Intellectual stimulation

Inspirational motivation

Idealized influence



Следующий этап – **Этап 4. Координация**

Нанимается и размещается на высшем уровне руководства многочисленный штатной персонал в целях введения в масштабах всей организации или организационной системы программ мониторинга, контроля и совершенствования работы руководителей среднего звена (линейных менеджеров) [1]

кризис запретов или «красных записей»

[1] В сфере образования это может быть создание сервисных служб и органи-заций, например – Центр мониторинга, **Центр оценки и аттестации персонала** и т.п. – *Прим. авт.*





А затем будет – **Этап 5. Сотрудничество**

В целях улучшения поведенческих навыков руководителей среднего уровня управления, способствующих улучшению командной работы и разрешению конфликтов, используются **программы тренингов и персонального сопровождения**

кризис обновления





Вопрос для резервистов на должность «Руководитель ОУ»:

«Что бы Вы предприняли в первую очередь для того, чтобы улучшить свою жизнь (подчеркните один ответ)?»

- ❖ Изменил бы свой образ жизни – 6
- ❖ Обратился бы за помощью к родным, друзьям – 0
- ❖ Обратился бы за помощью в государственную организацию – 1
- ❖ *Занялся бы самообразованием, записался на курсы, поступил бы учиться куда-то – 15*
- ❖ Перестроил бы отношения с людьми – 1
- ❖ Поменял бы место работы (стал бы работать по-другому) – 2
- ❖ Вступил бы в общественные организации (в т.ч. политические, религиозные) – 0
- ❖ Обратился бы к специалистам (юристы, врачи, психологи, стилисты и т.д.) – 2





Удачи и оптимизма!



Спасибо за внимание!
Наш тел. 62-24-37

E-mail: lenpsix@mail.ru



Наш адрес:
г. Чебоксары,
ул. Гагарина, д. 5-а

До новых встреч!



P.S. Рассматривая **тьюторскую деятельность** прежде всего **как взаимодействие**, можно уточнить содержание компетенций общения, используя предложения специалистов в области компетенций социального взаимодействия [1]:

- умение **планировать** общую (совместную) деятельность, самостоятельно **развивать** сотрудничество;
- **вступать во взаимодействие** в различных ролях (ограничивающей, поддерживающей, развивающей), избегая деструктивного взаимодействия;
- **проявлять** в сотрудничестве с другими людьми доверие, толерантность, эмпатию, уважение прав и свобод человека, рефлексия.

[1] *Лаптева М.Д.* Компетентность социального взаимодействия: компетентностный состав и подходы к формированию. Проблемы качества образования. Кн. 2. Ключевые социальные компетентности студента: Материалы XIV Всероссийского совещания М.; Уфа: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2004. С. 39–47.

