Министерство образования и науки Челябинской области
Государственное бюджетное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Челябинский институт переподготовки и повышения
квалификации работников образования»

Центр непрерывного повышения профессионального мастерства
педагогических работников

УТВЕРЖДЕНО
Приказом ГБУ ДПО ЧИППКРО
№ 452/1 от 27.08.2020
_____А.В. Хохлов

ПРАКТИКА КОМАНДНОГО МЕНЕДЖМЕНТА В ПРОФЕССИОНАЛЬНОМ РАЗВИТИИ ПЕДАГОГОВ

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации

(аннотация)

Челябинск

I. Пояснительная записка

1.1. Актуальность. Одним из приоритетных механизмов стратегического развития страны является проектная деятельность[1]. В частности, созданы и функционируют отраслевые проектные комитеты по приоритетным направлениям развития РФ и субъектов РФ. Деятельность структур, занимающихся проектной деятельностью на уровне государства и Челябинской области, регламентируется соответствующими законодательными актами[2]. Аналогичная деятельность организуется на уровне органов местного самоуправления. Соответственно организации проектной деятельности уделяется серьезное внимание на всех уровнях управления. При этом она рассматривается как один из важнейших механизмов решения стратегических целей в любой отрасли социально-экономического развития. В данной логике приоритетные проекты развития сферы образования определены в таких основополагающих документах как государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» на 2018-2025 годы и государственная программа Челябинской области «Развитие образования в Челябинской области» на 2018-2025 годы.

Соответственно, достижение стратегических целей развития образования, в том числе по вопросам профессионального развития педагогических кадров, целесообразно обеспечивать посредством проектной деятельности, организуемой на разных уровнях управления образованием: от федерального до институционального.

Эффективность реализации любого проекта, в том числе в системе общего образования, во многом зависит от сформированной профессионально компетентной в своей области проектной команды. Грамотное определение состава проектной команды, распределение полномочий, организации ее деятельности обеспечивает успешность реализации проекта. В этой связи особенно актуальным становится применение командного менеджмента как одного из направлений теории и практики управления организацией, позволяющего достигать комплексных командных эффектов. В то же время, реальная практика показывает недостаточную готовность работников общего образования к решению стратегических целей посредством организации деятельности проектных команд, или, другими словами, с помощью командного менеджмента. Сформировать профессиональные компетенции у руководителей и специалистов органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, специалистов муниципальных методических служб, руководителей и педагогов образовательных организаций в организации и применении командного менеджмента в профессиональном развитии педагогов позволяет система дополнительного профессионального образования. Таким

---

[1] Указ Президента РФ №306 от 30 июня 2016 года «О совете по стратегическому развитию и приоритетным проектам

[2] Постановление Правительства РФ от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве Российской Федерации». Постановление Правительства Челябинской области от 29 июня 2017 г. № 358-П «О Положении о проектной деятельности в Челябинской области и внесении изменения в постановление Правительства Челябинской области от 25.07.2013 г. № 148-П»

образом, этим обусловлена тематика и актуальность дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Практика командного менеджмента в профессиональном развитии педагогов». Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Практика командного менеджмента в профессиональном развитии педагогов» предполагает создание условий для развития профессиональной компетентности слушателей по выше указанному направлению.

Целью дополнительной профессиональной программы повышения квалификации является развитие у слушателей проектных компетенций по управлению профессиональным развитием педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях (на основе командного менеджмента).

Задачи реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации:

– формирование у слушателей готовности применять технологии командного менеджмента в управлении профессиональным развитием педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях;

– освоение слушателями знаний о технологиях командного менеджмента;

– освоение слушателями технологии работы в проектных командах по разработке методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях.

1.2. Требования к квалификации слушателей. К освоению дополнительной профессиональной программы повышения квалификации, допускаются слушатели, имеющие высшее профессиональное образование или получающие высшее профессиональное образование.

1.3. Перечень компетенций слушателей, развитие которых осуществляется в ходе реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

В процессе обучения слушателей по дополнительной профессиональной программе предполагается качественное изменение следующих профессиональных компетенций (формирование и (или) развитие):

для педагогических работников (перечень составлен на основе «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)»[3]:):

– разработка и реализация программ учебных дисциплин в рамках основной общеобразовательной программы;

– систематический анализ эффективности учебных занятий и подходов к обучению;

---

[3] Приказ Минтруда России от 18.10.2013 № 544н (ред. от 05.08.2016) «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)». – Режим доступа: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_155553/

– организация, осуществление контроля и оценки учебных достижений, текущих и итоговых результатов освоения основной образовательной программы обучающимися;

– объективная оценка знаний обучающихся на основе тестирования и других методов контроля в соответствии с реальными учебными возможностями детей;

– формирование универсальных учебных действий;

– использование в практике своей работы психологических подходов: культурно-исторический, деятельностный и развивающий.

для руководящих работников (перечень составлен на основе Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих[4]):

– обеспечение объективности оценки качества образования обучающихся (воспитанников, детей) в образовательном учреждении;

– обеспечение реализации федеральных государственных образовательных стандартов общего образования;

– осуществление разработки и реализации основной образовательной программы образовательной организации;

– создание условий для внедрения инноваций, направленных на повышение качества образования;

– создание условий для непрерывного повышения квалификации работников.

1.4. Планируемыми результатами реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации. По итогам освоения дополнительной профессиональной программы повышения квалификации слушатели смогут:

– уметь планирование специализированного образовательного процесса для группы, класса и/или отдельных контингентов обучающихся с выдающимися способностями и/или особыми образовательными потребностями на основе имеющихся типовых программ и собственных разработок с учетом специфики состава обучающихся, уточнение и модификация планирования;

– оформлять методические и учебно-методические материалы с учетом требований научного и научно-публицистического стиля;

– владеть технологиями диагностики причин конфликтных ситуаций, их профилактики и разрешения;

– уметь устанавливать контакты с обучающимися разного возраста и их родителями (законными представителями), другими педагогическими и иными работниками;

– уметь ставить различные виды учебных задач (учебно-познавательных, учебно-практических, учебно-игровых) и организовывать их решение (в индивидуальной или групповой форме) в соответствии с уровнем

---

[4] Приказ Минздравсоцразвития РФ от 26.08.2010 № 761н (ред. от 31.05.2011) «Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел «Квалификационные характеристики должностей работников образования»

познавательного и личностного развития детей младшего возраста, сохраняя при этом баланс предметной и метапредметной составляющей их содержания;

– строить профессиональное общение с соблюдением правовых, нравственных и этических норм, требований профессиональной этики;

– знать современные педагогические технологии реализации компетентностного подхода с учетом возрастных и индивидуальных особенностей обучающихся;

– разрабатывать рабочую программу по предмету, курсу на основе примерных основных общеобразовательных программ и обеспечивать ее выполнение;

– разрабатывать и реализовывать проблемное обучение, осуществлять связь обучения по предмету (курсу, программе) с практикой, обсуждать с обучающимися актуальные события современности;

1.5. Структура дополнительной профессиональной программы повышения квалификации.

В структурном плане образовательная программа включает следующие разделы:

– современные нормативно-правовые основы обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций;

– психолого-педагогические основания обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций;

– содержательные и процессуальные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций;

– прикладные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций.

В первом разделе «Современные нормативно-правовые основы обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций» изучаются особенности образовательной политики в Российской Федерации в части реализации государственных программ «Развитие образования» на 2018-2025 годы федерального и регионального уровней.

Во втором разделе «Психолого-педагогические основания обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций» представлены психолого-педагогические аспекты организации работы в команде. Дается характеристика принципов формирования команды, распределения ролей в команде. Особое внимание уделяется вопросу мотивационных аспектов включения педагогических работников в командную работу.

Третий раздел «Содержательные и процессуальные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций» направлен на изучение особенностей командного менеджмента. Рассматриваются понятие командного менеджмента, принципы и технологии его применения. Особый акцент делается на применении командного менеджмента для профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций.

В четвертом разделе «Прикладные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций»

теоретические представления полученные в рамках изучения тем предыдущих разделов технологично отрабатываются слушателями в практической деятельности на основе командного менеджмента. Практическая деятельность слушателей осуществляется посредством организации работы проектных команд по разработке методических продуктов. Этапность применения командного менеджмента выражается в практических действиях по выявлению профессиональных дефицитов педагогов; принятию решений на основе результатов выявления профессиональных дефицитов; разработке методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций на основе командного менеджмента; публичному представлению методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций; проведению профессионально-общественной экспертизы методических продуктов.

1.6. Характеристика организационно-педагогических условий достижения планируемых результатов

Данная образовательная программа определяет цели подготовки слушателей, логику развертывания содержания образования, само содержание дополнительного профессионального образования, методы обучения слушателей, продолжительность подготовки слушателей в целом и получения промежуточных результатов подготовки. В основе программы – следующие принципы.

1. Содержание образовательной программы основывается на основных положениях, профессиональных стандартов работников образования.

2. Реализация программы предполагает учет психолого-педагогических закономерностей образования взрослых.

3. Проектирование содержания образования основывается на развивающейся профессиональной деятельности слушателей курсов, решаемых ими в практике профессиональных задачах.

Программа ориентирована на обучение муниципальных команд, включающих руководителей и специалистов органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических служб, руководителей образовательных организаций, педагогических работников. Программа предполагает общий объем курсовой подготовки – 24 часов. Из них 5 – лекций, 19 – практические занятия. В соотношении лекционных и практических занятий преобладают вторые (21 % против 79 %), что обусловлено ориентацией на практическую подготовку слушателей.

Практические учебные занятия проводятся в формате проектных сессий. Проектная сессия рассматривается как особый интенсивный тип производственного совещания, который, используя специальные методы предметной работы с проектами / инновационными практиками (при этом создавая огромную нагрузку на всех участников) позволяет за несколько дней работы продвинуть проект вперёд.

Целью проектных сессий является научно-методическое сопровождение муниципальных команд по управлению профессиональным развитием педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях. В

ходе проектных сессий предполагается организация деятельности проектных команд по разработке методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций. Работа ведётся силами самой команды проекта (муниципальной команды) под руководством специалистов ГБУ ДПО ЧИППКРО.

Реализацию дополнительной профессиональной программы повышения квалификации осуществляют представители профессорско-преподавательского состава ГБУ ДПО ЧИППКРО, тьюторы кафедры управления, экономики и права, практические работники системы образования (руководители и специалисты муниципальных органов управления образованием, муниципальных методических служб, руководители образовательных организаций), обладающие профессиональными компетенциями, соответствующими требованиям профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) (воспитатель, учитель)», утвержденного приказом Министерства труда и социальной защиты РФ 18 октября 2013 г. N 544н).

Материально-техническое обеспечение образовательного процесса определяются требованиями по каждой конкретной учебной теме, а также требованиями к современной организации образовательной деятельности в ГБУ ДПО ЧИППКРО.

Образовательная деятельность в ГБУ ДПО ЧИППКРО ведется на площадях, закрепленных на праве оперативного управления за государственным учреждением, которые позволяют вести обучение в две смены. Учебный процесс обеспечен достаточным количеством аудиторий и вспомогательных помещений, а также необходимым инструментарием. Имеются разрешения органов санитарно-эпидемиологического надзора и Госпожарнадзора на указанные площади. Оснащенность ГБУ ДПО ЧИППКРО вычислительной техникой и оборудованием соответствуют современным требованиям. На всех компьютерах Института установлены лицензионные операционные системы и пакет прикладных программ.

При организации образовательной деятельности Института используется: система видеоконференц-связи; 12 аудиторий информационно-коммуникационных технологий, актовые залы на 50, 54 и 100 мест, конференц-зал, 7 компьютерных аудиторий, оснащенных: интерактивными досками Elite Panaboard и проекторами Epson.

Центр непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников имеет: 2 лектория на 84 и 100 посадочных мест, оснащенных системой видеоконференцсвязью; 5 компьютеризированных аудиторий, оборудованных интерактивными панелями и средствами связи, позволяющими осуществлять он-лайн обучение и видеоконференцсвязь; медиатеку; помещение под проектную деятельность; коворкинг.

Оба учебных корпуса подключены к сети Интернет, главный корпус также имеет дополнительное подключение для проведения видеоконференций и занятий

в дистанционном режиме, а также организовано подключение к сети Интернет для преподавателей и слушателей в режиме Wi-Fi.

Библиотека Института является одним из информационных центров института. Основной задачей библиотеки на данный период времени является обеспечение качественной информационной поддержки приоритетных направлений деятельности института. Для слушателей создан организованный массив книгохранения, обеспеченный информационно-поисковой системой электронных каталогов, а также обеспечен доступ слушателей к on-line ресурсам, предлагаются электронные базы данных из интернет-ресурсов по каждой образовательной программе.

1.7. Описание форм итоговой аттестации

Итоговая аттестация слушателей проводится в виде междисциплинарного экзамена в форме защиты методического продукта.

1.8. Особенности реализации дополнительной профессиональной программы повышения квалификации

Реализация программы осуществляется в очной форме общей трудоемкостью 24 часа. Дополнительная образовательная программа повышения квалификации также может быть реализована в ином объеме часов. В этом случае учебный и учебно-тематический план, содержание программы разрабатывается по распоряжению ректората и утверждаются распорядительным документом.

II. Учебный план
дополнительной профессиональной программы повышения квалификации
«Практика командного менеджмента в профессиональном развитии педагогов»

Цель: развитие у слушателей проектных компетенций по управлению профессиональным развитием педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях (на основе командного менеджмента).

Категория слушателей: руководители и специалисты органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических служб, руководители и педагогические работники образовательных организаций.

Трудоемкость программы: 24 ч.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Режим занятий: 8 ч. в день

№	Наименование разделов, модулей	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стажировка	
1.	Современные нормативно-правовые основы обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций	2	1	1	–	–
2.	Психолого-педагогические основания обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций	3	2	1		
3.	Содержательные и процессуальные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций	6	1	5		
4.	Прикладные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций	11	1	10		
Промежуточная аттестация						По итогам текущего контроля
Итоговая аттестация		2	–	–	–	Междисциплинарный экзамен в форме защиты методического продукта
Итого		**24**	**5**	**17**		**2**

III. Рабочая программа курса

3.1. Учебно-тематический план дополнительной профессиональной программы повышения квалификации «Практика командного менеджмента в профессиональном развитии педагогов»

Цель: развитие у слушателей проектных компетенций по управлению профессиональным развитием педагогических работников на муниципальном и институциональном уровнях (на основе командного менеджмента).

Категория слушателей: руководители и специалисты органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, муниципальных методических служб, руководители и педагогические работники образовательных организаций.

Трудоемкость программы: 24 ч.

Форма обучения: очная с применением дистанционных образовательных технологий и электронного обучения

Режим занятий: 8 ч. в день

№	Наименование разделов, модулей	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стажировка	
1.	**Современные нормативно-правовые основы обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций**	**2**	**1**	**1**	**–**	**–**
1.1.	Государственные программы «Развитие образования» как нормативное основание обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций	2	1	1	–	**–**
2.	**Психолого-педагогические основания обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций**	**3**	**2**	**1**		
2.1.	Психолого-педагогические аспекты профессионального развития педагогов на основе командного менеджмента		2	1		
3.	**Содержательные и процессуальные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций**	**6**	**1**	**5**		
3.1.	Командный менеджмент: понятие, принципы, технологии	2	1	1		
3.2.	Особенности применения командного менеджмента для	4		4		

№	Наименование разделов, модулей	Всего часов	В том числе			Форма контроля
			Лекции	Практические занятия	Стажировка	
	профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций					
4.	**Прикладные аспекты обеспечения профессионального развития педагогов общеобразовательных организаций**	**11**	**1**	**10**		
4.1.	Практика выявления профессиональных дефицитов педагогов на основе командного менеджмента	1		1		
4.2.	Практика принятия решений на основе результатов выявления профессиональных дефицитов	1		1		
4.3.	Разработка методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций на основе командного менеджмента	5	1	4		
4.4.	Публичное представление методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций	2		2		
4.5.	Профессионально-общественное обсуждение и экспертиза методических продуктов, обеспечивающих профессиональное развитие педагогов общеобразовательных организаций	2		2		
Промежуточная аттестация						По итогам текущего контроля
Итоговая аттестация		**2**	**–**	**–**	**–**	Междисциплинарный экзамен в форме защиты методического продукта
Итого		**24**	**5**	**17**	**–**	**2**

IV. Оценочные материалы

4.1. Характеристика материалов итоговой аттестации

Итоговая аттестация слушателей проводится по окончанию обучения в виде междисциплинарного экзамена в форме защиты методического продукта, разработанного проектной командой.

Требования к оформлению и представлению методического продукта.

1. Указание вида представляемого методического продукта и категории его потребителей (педагогические работники, руководящие работники, родительская общественность)
2. Наличие цели и задач представляемого методического продукта.
3. Наличие перечня трудовых действий, необходимых знаний и умений, которые совершенствуются у педагогических и руководящих работников при использовании представляемого методического продукта.
4. Наличие аннотации (краткого содержания представляемого методического продукта), в которой отражены:

– актуальность представляемого методического продукта, содержащую отражение степени соответствия продукта современным целям, задачам и логике развития образования; обоснование выбора формы представления продукта;

– технологичность внедрения методического продукта, а именно описание комплекса условий при которых возможна реализация продукта; обоснование используемых при реализации продукта методов, средств и технологий; использование выбранных форм получения обратной связи об эффективности методического продукта; описание предполагаемых результатов и эффектов реализации методического продукта.

5. Наличие полного текста методического продукта (плана, конспекта и пр.).

Методический продукт инновационной практики оценивается по следующим критериям:

1. Соответствие заявленного методического продукта инновационной практике заданному направлению.
2. Наличие признаков инновационности методического продукта:

2.1. новизна;

2.2. уникальность;

2.3. практическая реализуемость (воспроизводимость в массовой практике);

2.4. ориентация на потребности работников образования.

3. Технологичность методического продукта, обеспечивающего развитие профессиональной компетентности работников общего образования.
4. Привлекательность методического продукта для практических работников общего образования.
5. Методическая ценность результатов реализации методического продукта на муниципальном / институциональном уровне.