

АДМИНИСТРАЦИЯ ГОРОДА КОСТРОМЫ
Комитет образования, культуры, спорта и работы с молодежью

Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение города Костромы
«Средняя общеобразовательная школа № 29»

УТВЕРЖДАЮ
директор Средней общеобразовательной школы № 29
города Костромы
Смирнова А. Ю.
Смирнова А. Ю.



Региональный конкурс управленческих команд
общеобразовательных организаций Костромской области

Конкурсные материалы
«ФОРМУЛА ЭФФЕКТИВНОГО УПРАВЛЕНИЯ»
"Воспитательная работа в школе"



Кострома, 2021

Воспитательная работа - одно из приоритетных направлений деятельности образовательной организации. Важно обращать внимание не только на содержание, методы и формы воспитательной работы с детьми, но и на управленческий аспект. Эффективность управления образовательными системами, конкретной деятельностью может быть оценена посредством анализа достигнутых, желаемых педагогических и социальных результатов. Научные исследования показывают, что существенным фактором, влияющим на результаты, является контингент педагогов, обучающихся и другой персонал (человеческий ресурс), вовлечённый в образовательную систему. Важнейшей составляющей в формуле эффективного управления образовательной организацией мы считаем коллектив единомышленников и работу с ним.

Постоянные изменения во внешней и внутренней среде школы требуют поиска новых ресурсов, корректировки целей и задач, разработки новых проектов, установления новых партнерских связей, а это означает, что востребована работа разнообразных педагогических команд. Процесс командообразования становится неотъемлемой частью жизнедеятельности школы. Воспитание подрастающего поколения осуществляется не только во внеучебное время, но и на уроке, во время внеурочной деятельности. Воспитательной работой занимается каждый педагог школы. Поэтому еще более актуальным становится превращение педагогического коллектива в команду единомышленников, объединенных общим видением, миссией и ценностями.

Инновационная деятельность в области воспитательной работы, создание новой программы воспитания и внедрение её в жизнь школы, обновление системы самоуправления потребовало от административной команды конкретных решений. Нами была использована технология проектных команд, которая успешно прошла апробацию в нашей школе.

Данный проект был разработан административной командой Средней общеобразовательной школы № 29 города Костромы, которые считают, что реализуемая в школе идея должна сегодня осуществляться на основе взаимодействия педагогов в образовательной среде, выполняющей требования федеральных государственных образовательных стандартов на всех уровнях образования.

Стоит заметить, что реализующиеся национальные проекты и программы согласно Указу Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204 для достижения стратегических целей требуют эффективного взаимодействия всех человеческих ресурсов в формате проектных команд. Поэтому в таком ракурсе рассмотрение технологий формирования проектных команд в образовательных системах приобретает особую актуальность.

Проектная команда в образовательной системе – организационная структура, включающая совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, привлеченных к выполнению работ образовательного проекта и ответственных перед руководителем проекта за их выполнение (Утёмов В.В., Шадрин А.В.). Создается целевым образом на период осуществления образовательного проекта. Включает также всех внешних исполнителей и консультантов. По содержанию команда проекта в образовательной системе представляет собой группу специалистов высокой квалификации, обладающих знаниями и навыками, необходимыми для эффективного достижения целей образовательного проекта.

Реализация этой идеи позволяет не только обеспечивать качественное образование, но и реализовывать индивидуальный, личностно-ориентированный подходы через создание индивидуальных образовательных траекторий учеников.

Создание новой программы воспитания школы проходило в рамках реализации школьного проекта «Проектная команда педагогов как метод развития образовательной организации».

Проектная идея: организация работы проектных команд педагогов как эффективный способ реализации образовательного процесса, внедрения инноваций в систему воспитательной работы школы.

Цель: создание проектных команд педагогов для реализации инновационных и текущих проектов образовательного учреждения, в том числе проекта в области воспитания, и осуществление их управленческой поддержки.

Задачи проекта:

- обеспечить методическое сопровождение деятельности педагога по формированию и развитию его проектной культуры;
- сформировать проектные команды для создания и реализации внутришкольного проекта, формировать представление о принципах, правилах и преимуществах командного взаимодействия при решении производственных и профессиональных задач,
- выстроить систему управления проектными командами педагогов, развивать навыки командного взаимодействия, познакомить с техниками распределения ролей между членами коллектива,
- провести изучение и анализ промежуточных и окончательных результатов работы проектных команд и определить направления её совершенствования.

Для разработки и апробации новой программы воспитания нами была создана проектная команда педагогов.

Под «проектной педагогической командой» мы понимаем группу педагогов, организованных для совместной работы ради достижения общей цели, разделяющих ответственность за полученные результаты.

Командный способ работы характеризуется следующими признаками:

- предназначение и ценности,
- результативность,
- оценка и признание,
- дееспособность,
- удовлетворенность,
- коллективизм,
- творческий подход.

Управление проектными командами педагогов становится эффективным, если:

- в ходе проекта будут реализовываться инновационные подходы;
- будет создан благоприятный микроклимат в проектных командах;
- будет создана система мотивации и стимулирования участников проекта;
- будет обеспечено методическое сопровождение деятельности педагога по формированию его проектной культуры;
- будет в системе осуществляться управленческая поддержка проектных команд.

Технологию работы проектной команды в условиях образовательной организации, на наш взгляд, можно представить следующим образом.

Под проектной командой мы понимаем организационную структура, включающую совокупность отдельных лиц, групп и/или организаций, привлеченных к выполнению работ образовательного проекта и ответственных перед руководителем проекта за их выполнение (Утёмов В.В., Шадрин А.В.).

По сравнению с иными рабочими группами проектная команда обладает рядом особенностей:

- ограниченный срок работы (создается целевым образом на период осуществления образовательного проекта);
- принцип формирования (в команду входят специалисты, обладающие необходимыми знаниями, компетенциями для реализации конкретного проекта, наряду с педагогами и специалистами школа она включает также всех внешних исполнителей и консультантов);
- распределение ролей (происходит в соответствии с потребностями в рамках конкретного проекта и возможностями членов команды; один и тот же человек в разных

проектах может выполнять функции координатора, исполнителя, консультанта, организатора и т.д.);

- формы управления команды (в зависимости от сложности, значимости, длительности проекта управление проектной командой может строиться вертикально или горизонтально).

Основные принципы формирования проектной команды:

- добровольность вхождения в команду;
- коллективное исполнение работы;
- коллективная ответственность;
- мотивация команды на конечный результат;
- автономное управление команды;
- исполнительская дисциплина

Работа проектной команды, на наш взгляд, является этапной. На каждом этапе представитель администрации выполняет определенную функцию (см. таблицу).

	Этап работы проектной команды	Функция администрации школы (представителя)
1	Набор команды проекта	Функция управления
2	Развитие команды проекта (налаживание взаимодействия между членами команды, распределение ролей, осуществление совместного целеполагания, работа с мотивацией членов команды)	Функция управления (при распределении ролей в команде представитель администрации может стать руководителем проекта или консультантом)
3	Работа команды над проектом (создание и реализации проекта)	Функция поддержки Функция координации действий Функция консультанта
4	Завершение работы команды проекта (представление конечного продукта проекта, подведение итогов работы)	Функция координации Аналитическая функция

1 этап. В октябре 2019 г. была создана проектная команда, целью которой стали разработка и апробация новой программы воспитания школы. Школа стала опытно-экспериментальной площадкой Института стратегии развития образования Российской академии образования по теме «**Апробация примерной программы воспитания**» (свидетельство №2019/60 от 15 октября 2019 г.). С октября 2020 г. школа участвует в региональном проекте "Разработка, апробация и внедрение программ воспитания в общеобразовательных организациях".

В проектную команду, занимающуюся разработкой и апробацией новой программы воспитания, вошли классные руководители (представители всех уровней образования), руководитель МО классных руководителей, педагог дополнительного образования, педагог-психолог, заместители директора школы. На этапе обсуждения воспитательной модели школы в проектную команду были включены представители родительской общественности, Ученического совета школы.

2 этап. На данном этапе произошло распределение ролей и работы в команде. Руководителем проекта стал заместитель директора по воспитательной работе. На этом этапе было важно наладить взаимодействие между членами проектной команды, поэтому особое внимание было уделено выбору форм работы. С командой были организованы дискуссия, мотивационная беседа с элементами тренинга, малая ролевая игра.

3 этап. На данном этапе шла непосредственная работа над проектом. Командой было сделано следующее:

- изучен проект программы воспитания, предложенный ИНСТРАО;
- изучен опыт школы в области воспитательной работы (действующая программа воспитания и социализации);
- изучены потребности и запросы участников образовательного процесса (анкетирование родителей, детей, педагогов);
- проанализированы существующие школьные традиции и ключевые мероприятия, а также ключевые городские мероприятия;
- обсужден общий замысел программы, основная идея;
- написаны и обсуждены разделы программы.

Результатом работы данной команды стало создание новой программы воспитания и запуск новой **воспитательной модели «Школа - территория возможностей»**.

Данная модель предполагает создание образовательной среды, отвечающей потребностям участников образовательного процесса и позволяющей реализовывать основную цель образования.

Модель включает в себя целевой, содержательный, процессуальный, организационно-методический компоненты (рис. 1).



Рис. 1 "Воспитательная модель "Школа - территория возможностей"

Целевой компонент. Целью создания модели «Школа – территория возможностей» является реализация индивидуальных образовательных траекторий обучающихся через создание единой образовательной среды, интегрирующей ресурсы урочной, внеурочной, досуговой, социально-значимой деятельности, организуемой для учащихся.

Содержательный компонент реализуется через направления воспитания - своеобразные магистральные пути организации школьной воспитательной работы (воспитание на уроке, воспитание в рамках курсов внеурочной деятельности и дополнительного образования, воспитание через классное руководство, через самоуправление, профориентацию, воспитание через работу детских объединений) и содержание деятельности в рамках этих направлений (духовно-нравственное, патриотическое, экологическое, спортивно-оздоровительное, профилактическое направления). Важно, чтобы содержательное наполнение образовательной среды было вариативным, отвечало запросам и интересам участников образовательного процесса.

Организационно-методический компонент предполагает разработку индивидуальных образовательных траекторий учащихся, их сопровождение классным руководителем в течение года, а также включение учащихся наряду с учебной и внеурочной в социально-значимую, спортивно-оздоровительную, досуговую деятельность.

Процессуальный компонент. Создание образовательной среды, предполагает реализацию ряда этапов. В рамках подготовительного этапа определяется примерное содержание программ, разрабатывается игровая модель «Территория возможностей» для

учащихся. В рамках первого этапа проводится входящая диагностика. На первом этапе важно создать условия для эффективного целеполагания и планирования обучающимися своей образовательной деятельности. Для этого в школе в начале учебного года проводится форум — старт «Территория возможностей». Цель форума: организовать условия для создания каждым обучающимся индивидуальной образовательной траектории на учебный год на основе оценки и самооценки имеющихся индивидуальных образовательных достижений, познакомиться с программами внеурочной деятельности и дополнительного образования, детскими объединениями, планом воспитательной работы, в рамках которых может быть реализована индивидуальная траектория. Форум представляет собой совокупность творческих площадок, организуемых для учеников каждой ступени. На площадках каждый обучающийся имеет возможность сформулировать цели индивидуального продвижения, познакомиться с вариантами образовательных траекторий, выбрать для себя наиболее актуальные сферы учебной и внеучебной деятельности, программу дополнительного образования, групповой или индивидуальный проект, спланировать работу на текущий учебный год. Целеполагание и планирование деятельности в рамках форума осуществляют не только обучающиеся индивидуально, но и группы (школьный класс, творческое объединение). Вторым этапом является реализация каждым учащимся плана образовательных достижений в течение учебного года. В школе осуществляется промежуточное подведение итогов образовательной деятельности каждым учеником (1 раз в месяц, 1 раз в четверть или 1 раз в полугодие в зависимости от вида деятельности). На третьем этапе, в конце учебного года, происходит подведение итогов — оценка и самооценка результатов образовательной деятельности каждым обучающимся. Инструментами реализации данного этапа являются защита проектов, отчетные мероприятия объединений. Также на третьем этапе в школе организуется форум — финиш «Наши достижения». Цель форума: оценка индивидуальных образовательных достижений, определение перспектив дальнейшего развития, создание ситуации успеха для каждого обучающегося.

Игровая модель была обсуждена с Ученическим советом школы. Форма обсуждения - деловая игра. В ходе встречи ребята познакомились с новой игровой моделью "Территория возможностей", внесли предложения, составили календарь событий. Активными участниками и организаторами игры стали педагоги, вошедшие в проектную команду.

4 этап. На заключительном этапе проект программы воспитания был представлен и обсужден на педагогическом совете школы, Управляющем совете. Промежуточным итогом работы стало утверждение программы воспитания школы. На сегодняшний день проектная команда сопровождает процесс апробации программы.

Мы считаем, что создание проектных команд педагогов позволяет эффективно реализовывать проекты школы, в том числе инновационные.

Кроме того, технология работы с проектными командами позволила нам:

- выстроить модель управления проектными командами в школе, включающей механизмы и условия ее реализации: планирование, прогнозирование, организацию, руководство, координацию, контроль, технологию определения критериев эффективности;
- развивать проектировочные компетентности субъектов образования - педагогов, заместителей директора, руководителя школы;
- создавать продукты инновационной деятельности;
- знакомить педагогов с принципами построения эффективной педагогической команды, с приемами и техниками командообразования, техниками распределения ролей между членами коллектива;
- обеспечивать динамику результатов деятельности школы по основным направлениям ее развития.

Работа в проектных командах способствует, на наш взгляд, профессионально-личностному саморазвитию педагогов в условиях профессиональной информационно-насыщенной, научно-творческой среды; повышает эффективность делового взаимодействия внутри команды; способствует налаживанию коммуникации между всеми участниками образовательного процесса.