

Управленческий проект

«Формирование универсальных компетентностей педагогических работников в процессе корпоративного обучения»

Авторы-разработчики: Высоцкая Л.В., Твердохлебова Н.Н., Казакова Е.В., Федюнина Ю.П., Демшина Н.В. - слушатели программы (административная команда МАОУ ПГО «Политехнический лицей № 21 «Эрудит»)

Сроки реализации проекта: ноябрь 2021г. – декабрь 2022г.

«Конкурентные преимущества получают те люди, которые не просто обладают набором интересных и важных знаний, а обладают тем, что сегодня называют soft-skills – креативным, и плановым, и другими видами мышления».

В.В. Путин

Постановка проблемы и актуальность

Одним из механизмов, обеспечивающих вхождение Российской Федерации в число десяти ведущих стран мира по качеству общего образования, является модернизация технологий и содержания обучения. Векторы указанного процесса модернизации задаются рядом программных документов, среди которых программа РФ «Развитие образования» и, в частности, ее составные элементы – отдельные проекты («Учитель будущего», «Современная школа», «Успех каждого ребенка» «Цифровая образовательная среда» и др.). Одним из таких векторов модернизации является обновление содержания, методик и технологий обучения по общеобразовательным программам общего образования, причем не только в части формирования у обучающихся планируемых (личностных, метапредметных и предметных) результатов, но и в части формализации так называемых «гибких компетенций». На сегодня остается еще проблемой повышение мотивации педагогов общеобразовательных организаций к непрерывному профессиональному развитию в части овладения ими «гибкими компетенциями».

Нами было изучено достаточное количество различных публикаций и поэтому следует отметить, что существуют различные подходы к определению перечня «гибких компетенций» и их классификации.

Мы выделили для себя практические рекомендации фонда «Вклад в будущее» «Компетенции «4К»: формирование и оценка на уроке». Как понятно из самого названия, авторы выделяют четыре вида компетенции: критическое мышление, коммуникативность, способность к кооперации, креативность.

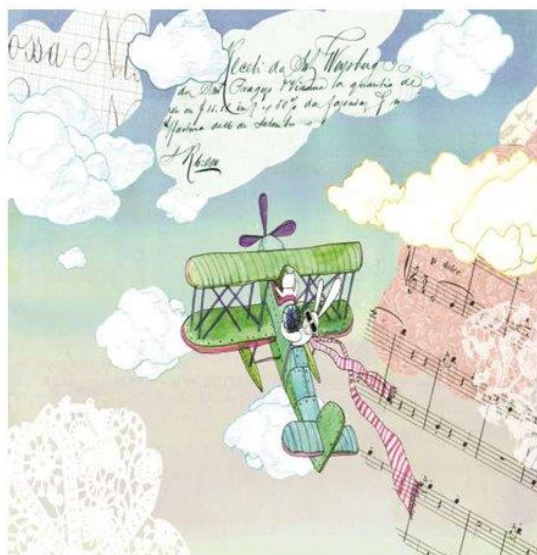
4 К -компетенции 21 века

1 Критическое мышление

2 Коммуникативность

3 способность к Кооперации

4 Креативность



Это и легло в основу моделирования процессов повышения мотивации педагогов к непрерывному профессиональному развитию и разработки управленческого проекта в части формирования универсальных (гибких) компетенций педагогов в условиях корпоративного обучения.

Реальная образовательная практика показывает, что у самих педагогов зачастую недостаточно сформированы рассматриваемые компетенции, а в некоторых случаях они полностью отсутствуют. Поэтому можно выделить ряд противоречий:

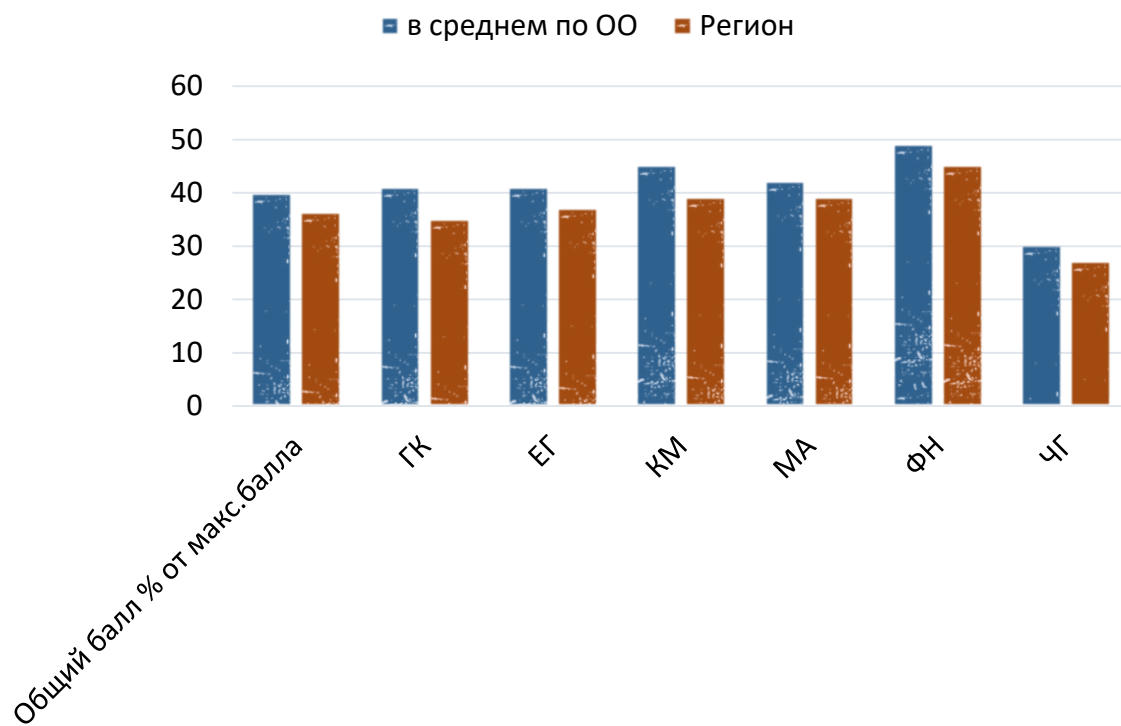
- между необходимостью формирования у обучающихся «гибких компетенций» в соответствии с ФГОС общего образования и недостаточным уровнем сформированности у педагогов универсальных (гибких) компетентностей;
- между необходимостью управления процессом повышения уровня профессиональной компетентностью педагогов и необходимостью изменений системы корпоративного взаимодействия.

Проблема функциональной грамотности обучающихся и компетентностный подход основан на результатах обучающихся. В качестве примера:

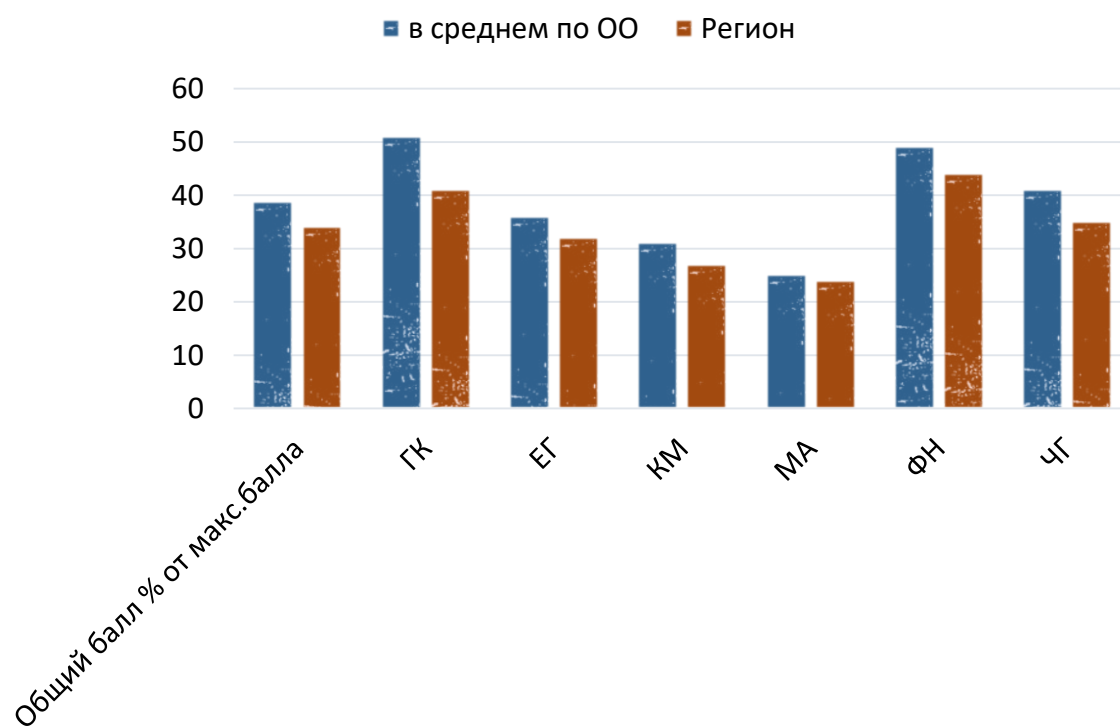
В 2020 – 2021 учебном году образовательная организация участвовала в 11 процедурах в рамках Независимой оценки качества образования.

**Результаты выполнения диагностической работы
по функциональной грамотности в 2020-2021 учебном году
МАОУ ПГО «Политехнический лицей № 21 «Эрудит»
4, 8 классы**

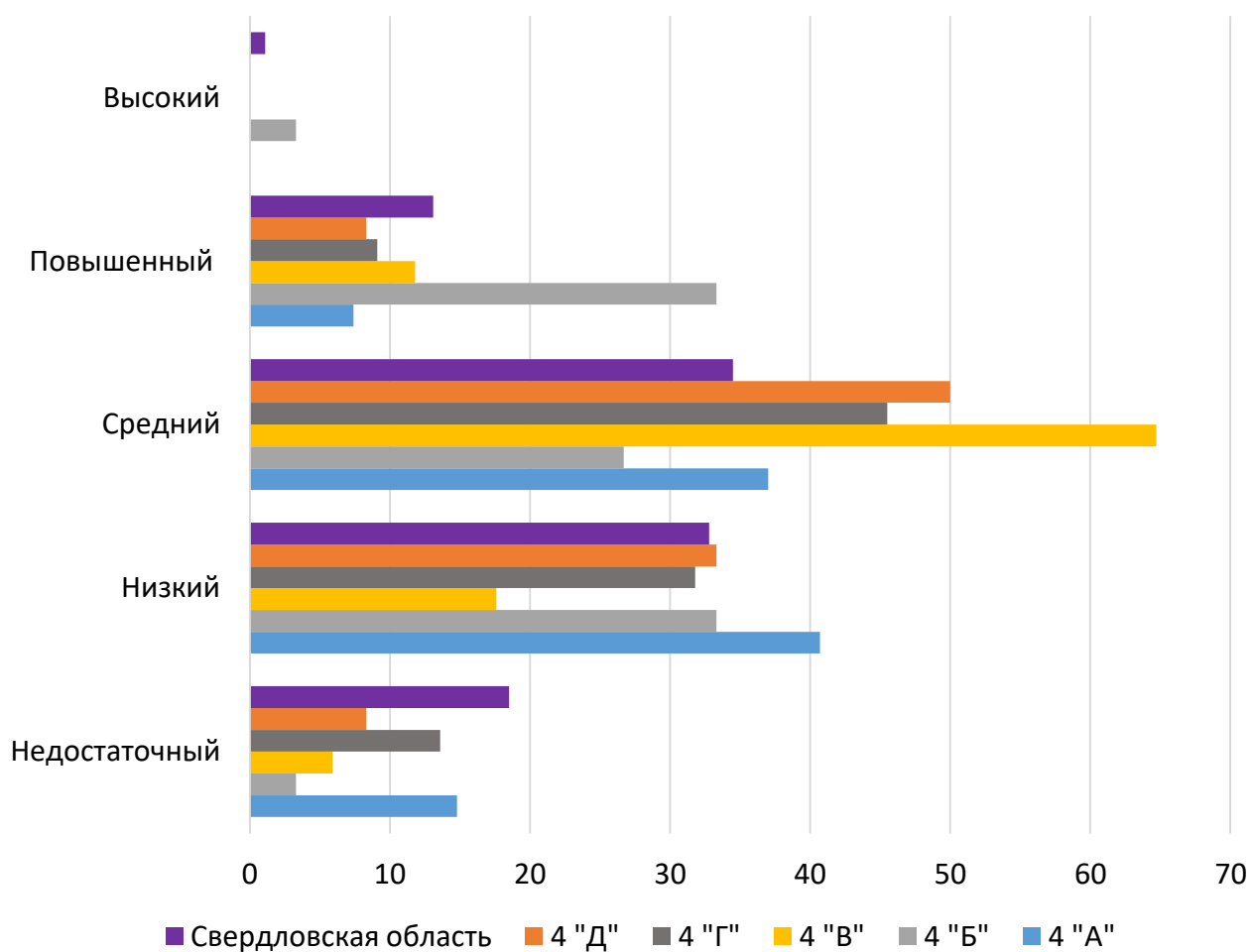
4-е классы

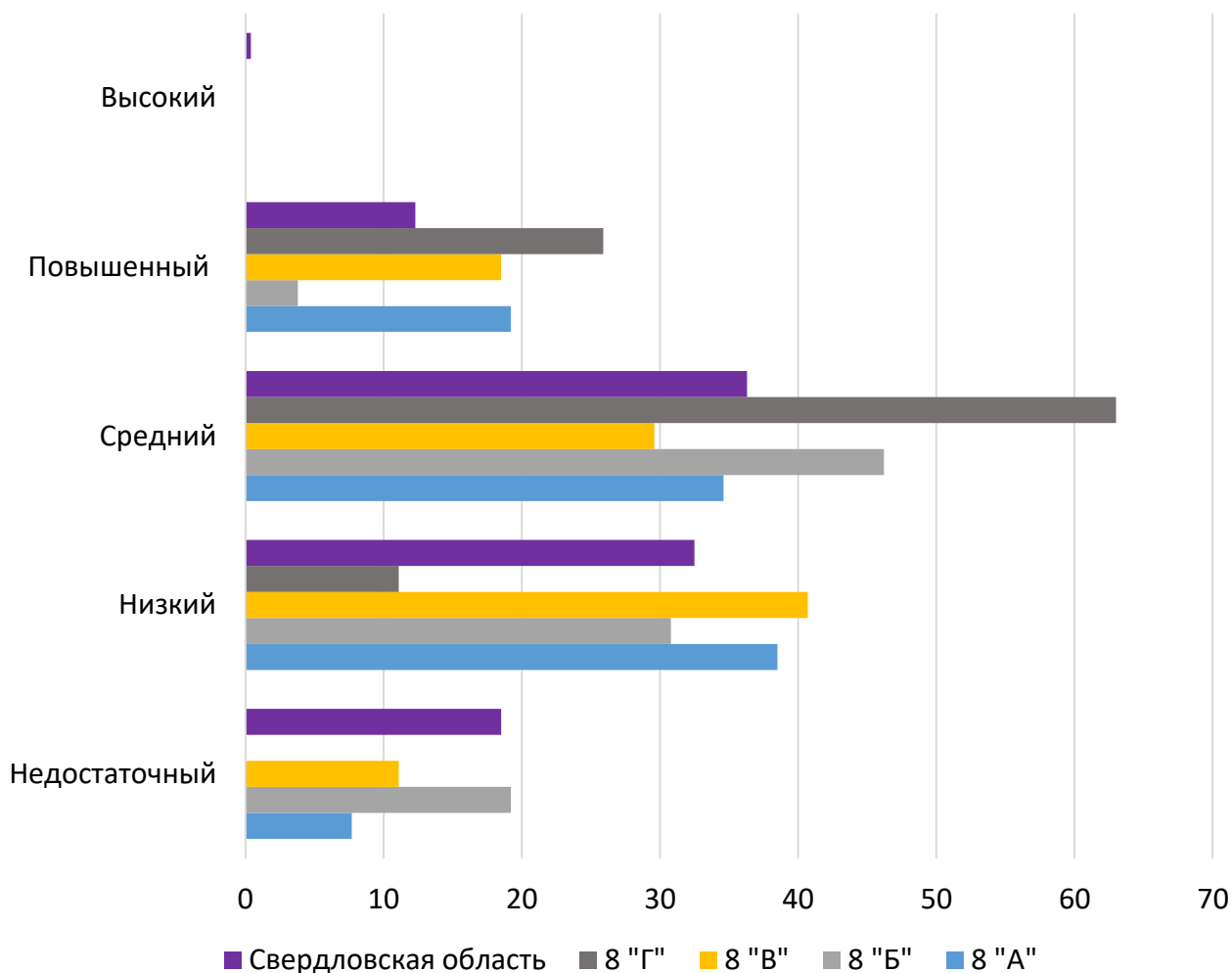


8-е классы



**Распределение обучающихся
МАОУ ПГО «Политехнический лицей № 21 «Эрудит»
по уровням сформированности
функциональной грамотности**





Базовый уровень ФГ в ОО в 4 –х классах демонстрируют – 90,7%, в регионе 81,5 %, 8 классах – 90,6 % обучающихся в регионе 81,5%.

Наиболее высокие показатели, обучающиеся 4–х классов продемонстрировали по разделу «креативное мышление», «глобальное мышление», «финансовая грамотность», в 8-х - «глобальное мышление», «финансовая грамотность», «читательская грамотность».

Однако выявились и проблемы:

- низкие показатели в 4-х классах в области «Читательской компетентности».

В 8-х классах – низкие показатели продемонстрированы в области «естественнонаучная грамотность», «креативное мышление», «математическая грамотность».

В 8-х классах отсутствуют высокие показатели по целому ряду направлений. Все это мы не могли оставить без внимания и принятия определенных управленческих решений.

На Методическом Совете были рассмотрены результаты обучающихся, выявлены проблемы, определены причины и намечены пути выхода из проблем. В качестве проблем определили:

- преобладание или даже перенасыщение в образовательной деятельности заданий на отработку предметных умений (гард – компетенций);

- отсутствие понимания у педагогов необходимости и значимости заданий, которые развивают мягкие компетенции.

Всё это и побудило задуматься нашу команду о необходимости новых подходов к организации образовательного процесса и учебно – практической деятельности учителей нашего учреждения.

Поэтому была определена следующая проблемная ситуация.

Проблемная ситуация: старые формы взаимодействия не позволяют развивать универсальные компетентности педагогических работников. *Сегодня в образовании утверждаются качественно иные принципы организации жизни и деятельности людей, меняется методология норм и ценностей. Именно поэтому все настойчивее повторяется тезис о переходе к компетентностному образованию как одному из условий действительной перестройки общеобразовательной школы в условиях заявленной модернизации.*

Таким образом, управленческая команда учреждения вышла на необходимость разработки управленческого проекта: **Формирование универсальных компетентностей у педагогов в процессе корпоративного обучения.**

Возникло **противоречие** между необходимостью повышения уровня профессиональной компетентности педагогических работников и отсутствием необходимого и достаточного уровня сформированности навыков универсальных компетенций у большинства педагогических работников нашей образовательной организации.

Стратегическая цель: создание мобильной системы корпоративного обучения по формированию у педагогов универсальных компетентностей; 100%-е обеспечение к концу 2022 г. овладения педагогическими работниками ОО № 21 универсальными компетентностями.

Задачи:

- выявить основные числовые значения и количественные показатели уровня сформированности универсальных (гибких) компетентностей у педагогов (на основе аналитико-диагностических процедур с привлечением психологической службы);
- выявить факторы, оказывающие влияние на недостаточный уровень мотивационной составляющей к овладению новыми компетенциями и на основе их нивелирования повысить уровень мотивации ;
- разработать комплекс мер и мероприятий по развитию у педагогов универсальных (гибких) компетентностей и созданию обновленной системы корпоративного взаимодействия;
- осуществить практическую реализацию разработанной модели (комплекса мер и мероприятий) с последующей корректировкой и эффективной реализацией.

Проектная идея: *Обновление системы корпоративного взаимодействия повлияет на развитие универсальных (гибких) компетентностей педагогических работников.*

Ресурсы проекта:

1. Материально-технические. МТБ может и должна соответствовать требованиям ФГОС ОО.

2. Кадровые. Необходимо повышение профессиональной компетентности педагогов в вопросах формирования универсальных (гибких) компетентностей.

3. Методические. Требуется разработка комплекса мероприятий, обеспечивающих:

- повышение профессиональной компетентности педагогов в вопросах формирования универсальных (гибких) компетентностей;
- создание методической Модели повышения уровня универсальных (гибких) компетентностей.

Риски:

1. Возможно пассивное участие педагогов в проекте.
2. Недостаток собственных ресурсов для отработки универсальных навыков у педагогов .
3. Недостаточная готовность управленческой команды (речь идет о необходимом уровне знаний) к включению в процесс корпоративного обучения.

Пути преодоления рисков:

1. Поддержка каждого педагога в решении проблем проектирования индивидуального маршрута и организации профессионального роста.
2. Создание системы стимулирования и поощрения активной деятельности педагогов посредством моральных и материальных стимулов.
3. Поиск эффективных возможностей сетевого взаимодействия с другими образовательными учреждениями общего образования на уровне Полевского городского округа, а также выход на сетевое взаимодействие и поддержку учреждений дополнительного профессионального образования (в частности Института развития образования Свердловской области).
4. Разработка методических мероприятий с целью вовлечения педагогов к реализации задач проекта.
4. Разработка научно-методического обеспечения проекта.
5. Материально-техническое обеспечение проекта в соответствии с требованиями ФГОС общего образования.

6. Привлечение всех участников образовательных отношений (родителей, обучающихся) к участию в проекте посредством совершенствования содержания и форм взаимодействия.

Механизм оценки эффективности проекта

1. Анкетирование и тестирование педагогических работников по вопросам сформированности универсальных компетентностей.
2. Анализ реализации этапов проекта.
3. Мониторинг организационно-содержательных условий реализации проекта.
4. Проведение диагностических наблюдений по освоению педагогическими работниками универсальных компетентностей.

Основания для разработки проекта:

1. Федеральный закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации».
2. Федеральные государственные образовательные стандарты (ФГОС) начального общего образования, утвержденным приказом Минобрнауки России от 06.10.2009 № 373;
ФГОС основного общего образования, утвержденным приказом Минобрнауки России от 17.12.2010 № 1897;
ФГОС среднего общего образования, утвержденным приказом Минобрнауки России от 17.05.2012 № 413;
3. Приказ Минтруда России от 18.10.2013 N 544н «Об утверждении профессионального стандарта «Педагог (педагогическая деятельность в сфере дошкольного, начального общего, основного общего, среднего общего образования) учитель)».
4. Устав образовательной организации.
5. Программа развития образовательной организации.
6. Образовательная программа начального общего, основного общего и среднего общего образования.
7. Концепции преподавания предметных областей.

ПАСПОРТ ПРОЕКТА

№	Параметры проекта	Методический паспорт проекта
1.	Название проекта	<i>Формирование универсальных компетентностей педагогических работников в процессе корпоративного обучения.</i>
2.	Авторы и разработчики	Высоцкая Л.В. Твердохлебова Н.Н. Федюнина Ю.П. Казакова Е.В.

		Демшина Н.В.
3.	Название образовательного учреждения	МАОУ ПГО «Политехнический лицей № 21 «Эрудит»
4.	Год разработки учебного проекта	2021, ноябрь
5.	Опыт использования и степень распространения	Педагогический коллектив МАОУ ПГО «Политехнический лицей № 21 «Эрудит»
6.	Проблема проекта	Прежние формы взаимодействия не позволяют развивать универсальные компетентности педагогических работников внутри образовательной организации
7.	Цель	Создание условий для обеспечения функционирования мобильной системы корпоративного обучения по формированию у педагогов универсальных (гибких) компетентностей
8.	Задачи-этапы-способы решения	<ul style="list-style-type: none"> - Формирование корпоративной культуры учреждения; - Разработка комплекса мер и мероприятий по развитию у педагогов универсальных (гибких) компетентностей и созданию обновленной системы корпоративного взаимодействия; - Осуществление практической реализации разработанной модели (комплекса мер и мероприятий) с последующей корректировкой и эффективной реализацией
9.	Форма организации	Индивидуальная работа, парная или групповая работа.
10.	Ведущая деятельность	Диагностическая, поисковая; конструирующая
11.	Сфера применения результатов	Методическая, педагогическая
12.	Используемые технологии	Проблемно-исследовательские, рефлексивные, деятельностные, коммуникативные
13.	Предметная область	Методическая, педагогическая
14.	Состав участников. Предполагаемое распределение ролей в проектной группе	Педагогический коллектив

15.	Время работы	Ноябрь 2021 г. – декабрь 2022 г.
16.	Ожидаемые результаты:	<ol style="list-style-type: none"> 1. Создание благоприятных условий для: профессионального роста и эффективного использования кадрового потенциала; мотивация к формированию универсальных (гибких) компетентностей у педагогов. 2. Создание обновленной модели корпоративного обучения.
17.	Система организации контроля	Текущий контроль: осуществляет рабочая группа. Анализ достижений, экспертная оценка деятельности. Анкетирование и опрос по итогам.

Краткое название проекта: *«От универсальных навыков – к прочным результатам!»*

Метафора проекта: *«Алмаз, который мы обрабатываем, должен в результате получить образ бриллианта без тусклых граней».*

Принципы реализации управленческого проекта:

- Принцип «зоны ближайшего развития» (в качестве «зоны ближайшего развития» выступает та зона, в которой педагог с помощью своих коллег, т.е. внутри корпоративного взаимодействия может разрешить возникающие проблемы в своей профессиональной деятельности);
- Принцип стимулирования профессионального роста педагога в вопросах применения гибких компетентностей для формирования у обучающихся функциональной грамотности;
- Принцип непрерывности и преемственности;
- Принцип оптимальности (т.е. учет реальных возможностей педагогов учреждения);
- принцип рефлексии (постоянная обратная связь, самоанализ)

Критерии оценки эффективности проекта:

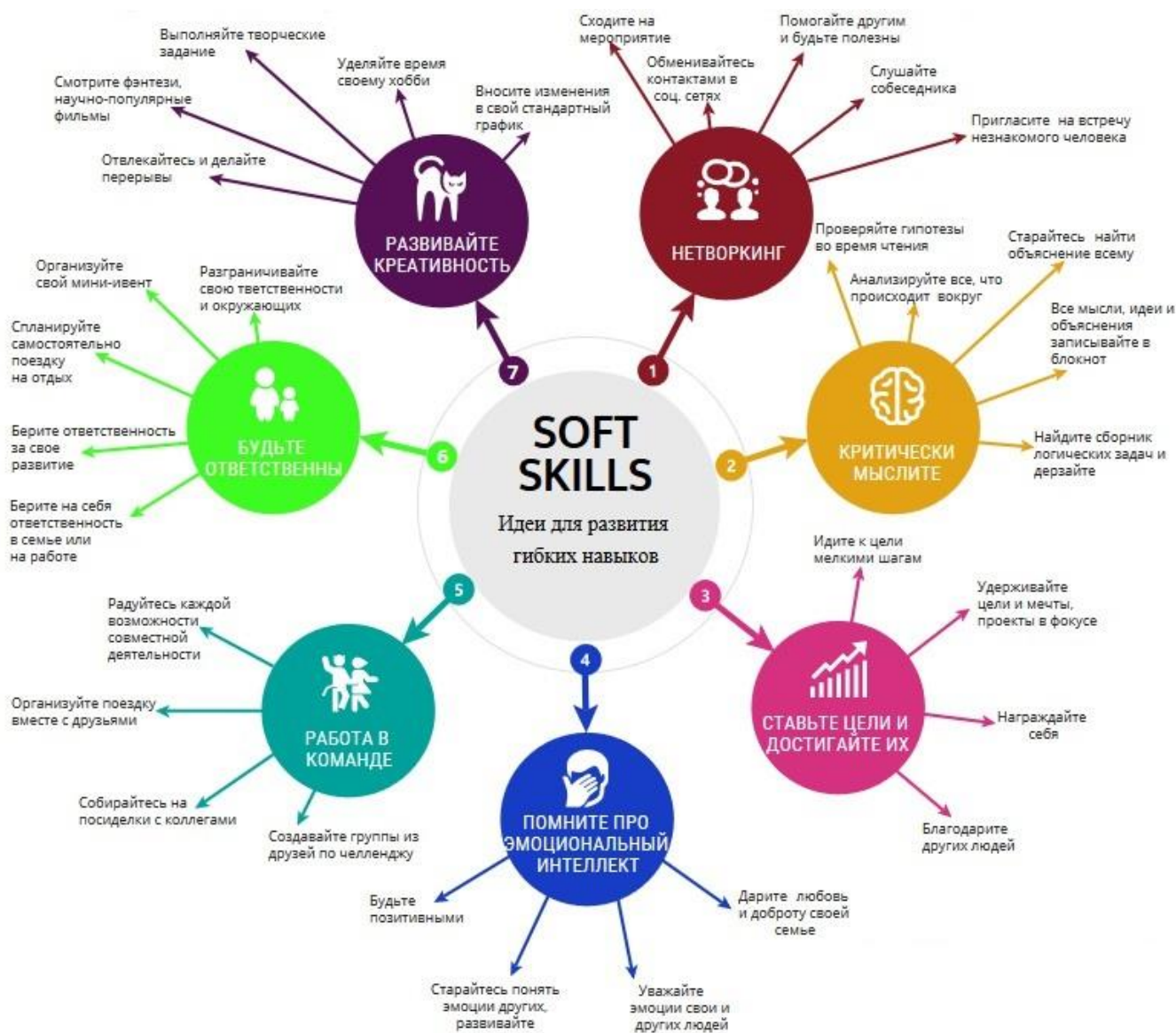
№	Ожидаемый результат	Критерии оценки	показатели
Прямые результаты			

1	Получение информации об уровне сформированных компетентностей педагогов, сильных и слабых сторонах, об интересах и проблемах в организации образовательной деятельности	Результаты анкетирования и мониторинга	Информация для построения дальнейшей методической работы с коллективом
2	Действующие инициативные пары, группы	Наличие инициативных пар, групп	Анализ эффективности работы групп, пар.
3	Качественно организованная система повышения квалификации педагогов	Уровень развития педагогической активности	Положительная динамика качественных результатов деятельности. Внедрение и применение в образовательном процессе техник и приемов обучения, направленных на формирование у обучающихся функциональной грамотности.
4	Высокий уровень заинтересованность педагогов в инновациях. Желание педагогов расширить и повысить свои компетенции.	Сформированность у педагогов потребности совершенствовать профессиональное и методическое мастерство. Проявление заинтересованность и в творчестве и инновациях.	Положительная динамика представления педагогического опыта на разных уровнях. Участие в разработке инновационных проектов, сопровождение разработки проектов обучающихся.
5	Формирование информационно-открытого педагога	Сформированность у педагога потребности в демонстрации и распространении своего педагогического опыта через действующие	Наличие действующего, информативного сайта, интернет-блога и т.п.

		интернет сайты педагога, странички, интернет-блоги.	
6	Профессиональный рост и положительная мотивация педагогов.	Заинтересованность в работе в составе проблемных, творческих групп, участие в профессиональных конкурсах разного уровня	Выступления на заседании ШМО, ГМО и других формах (количество и качество выступлений) положительная динамика результативного участия в формах профессионального общения разного уровня.
7	Эффективность организации образовательного процесса, внедрение передовых образовательных технологий	Работа над созданием УМК по предмету	Конспекты уроков и внеурочных занятий, дидактические материалы, наглядные пособия, медиаресурсы, видеоресурсы, электронные уроки, электронные учебники, ЭОР, виртуальные доски, скринкасты на основе применения универсальных компетенций и формирования у обучающихся функциональной грамотности и т.п.
8	Популяризация проектной деятельности в учреждении и за ее пределами.	Привлечение педагогов к проектной деятельности	Количество проектов, реализуемых в учреждении и степень участия в этих проектах педагогов.
9	Положительный психолого-педагогический климат в коллективе	Сплочённость педагогического коллектива. Система стимулирования педагогической деятельности способствует профессиональному росту	Положительная динамика личностных критериев. Уровень общей удовлетворенности образовательным процессом составляет не менее 75%
Опосредованные результаты			
	Качество образования	Результаты внешних	Положительная динамика качества образования

		экспертных процедур	
Активность обучающихся во внеурочной деятельности (проекты, олимпиады, мастер-классы, собрания, группы по интересам и т.п.)	Результаты участия обучающихся во внеурочной деятельности		Расширение географии участия в конкурсах. Наличие призовых мест.

Этапы и сроки реализации проекта:



<p>2021 год I этап (октябрь – декабрь). Аналитико-диагностический Цель: проведение аналитической и диагностической работы; создание условий для проектирования организационно-содержательных условий.</p>	<p>2022 год II этап (январь – февраль). Внедренческий Цель: реализация управленческих мероприятий, обеспечивающих эффективное функционирование в режиме изменений системы корпоративного взаимодействия; реализации основных мероприятий по внедрению целевых установок.</p>	<p>2022 год III этап (март-июнь). Аналитико-обобщающий Цель: проведение мониторинга и обобщение опыта работы по реализации проекта; отслеживание и корректировка результатов реализации проекта</p>	<p>2022 год IV этап (август – декабрь). Этап полной реализации, выводов и планирование дальнейшей стратегии Цель: подведение итогов реализации проекта; отбор лучших практик; формирование банка положительного опыта; проектирование перспективы.</p>
--	---	--	---

Планируемые результаты проекта:

1. Создание благоприятных условий для:
 - профессионального роста и эффективного использования внутреннего кадрового потенциала;
 - мотивации к эффективному применению универсальных педагогических компетентностей и формированию у обучающихся функциональной грамотности;
 - достижение до показателя 100% педагогов, успешно выстраивающих образовательный процесс на основе применения универсальных компетентностей.
2. Приведена в соответствие с требованиями ФГОС материально-техническая, информационно-технологическая и учебно-методическая база ОО с целью обновления системы корпоративного взаимодействия посредством развития универсальных компетентностей педагогических работников.
3. Разработана методическая Модель системы повышения уровня профессиональной компетентности работников ОО.
- 4.. Сформирован необходимый и достаточный уровень универсальных компетентностей педагогов ОО (как показатель наличия у каждого универсальных (гибких) компетентностей).
5. Обобщен и популяризирован опыт по формирования универсальных (гибких) компетентностей педагогических работников.

Конечный продукт проекта:

Положительная динамика уровня компетенций педагога и активное и эффективное взаимодействия в коллективе; достижение качественных показателей результата образования.

Формы реализации проекта:

- Формирование групп (пар): лидер-лидер; активный учитель – учитель; учитель – молодой педагог; молодой педагог – учитель и т.д.;
- Практические формы обучения педагогов по формированию универсальных навыков: педагогические советы; ШМО; методический совет; организация и проведение мастер-классов; индивидуальная работа с педагогами, в том числе молодыми специалистами; проведение педагогических консилиумов; семинары, конференции, круглые столы; виртуальные методические площадки (вебинары, интернет - форумы, профессиональные интернет - сообщества);
- Мини-семинары-тренинги-практикумы: «Развивайте креативность!», «Учимся критически мыслить!», «Нетворинг: что это? Для чего? Нужно ли мне?», «Ставьте цели и достигайте их!», «Помним про эмоциональный интеллект!».
- Практико-теоретические семинары: «Понятие «универсальных (гибких) компетентностей. Подходы к классификации. Выполнение практической работы (задания). *Для выполнения практической части семинара сформировано несколько проектных групп. Каждая группа получила для работы одну из выделенных компетентностей. Далее представляет обобщенную характеристику и приемы работы на уроках и внеурочной деятельности с обучающимися (срок проведения – ноябрь, 2021);*
- **Форма проведения итогового мероприятия:** Практико-теоретический семинар «Современные подходы корпоративного взаимодействия педагогических работников в целях формирования универсальных (гибких) компетентностей».

Механизм реализации:

Задачи	Мероприятия	Сроки	Ожидаемый результат
1.1.Изучение уровня профессиональной компетентности и уровня наличия универсальных компетентностей у педагогов на стадии старта проекта.	Анкетирование, мониторинг	ноябрь 2021г.	Получение информации об уровне профессиональной компетенции учителей, сильных и слабых сторонах, о наличие проблем.
1.2. Создание необходимой			

нормативной базы.	Приказ о разработке и реализации проекта.	Октябрь, 2021г.	Наличие организационно-содержательных условий (приказ о разработке проекта, о его реализации, о создании инициативных и методических пар, групп).
2.1.Создание условий для привлечения педагогов в работу инициативных групп, пар для эффективного и активного участия в проекте. 2.2.Функционирование в режиме реализации (внедренческого этапа) практического этапа проекта. 2.3. Организация и проведение практико-теоретического семинара	Работа инициативных групп, пар, проведение семинаров, тренингов и др.	Декабрь 2021г. – февраль 2022г.	Действующие инициативные группы, пары. Фиксация результатов работы. Активное и эффективное участие в годичном семинаре всего педагогического коллектива
3.1.Формирование и развитие системы сопровождения и поддержки педагогов в процессе наработки навыков формирования универсальных компетентностей и развития у обучающихся функциональной грамотности 3.2. Ведение мониторинга деятельности педагогов	Консультативная помощь Наставничество. Методические недели, декады по специальной программе	Март-апрель 2022г.	Организация и проведение открытых уроков и занятий внеурочной деятельности. Декады и недели взаимопосещения уроков и занятий внеурочной деятельности. Взаимопомощь и консультирование в вопросах отработки универсальных навыков у педагогов и формирования навыков функциональной грамотности у обучающихся. Привлечение педагога к проектной деятельности. Популяризация проектной деятельности в учреждении и за ее пределами.
4.Развитие информационной	Проведение	Весь период	Формирование информационно-открытого

<p>открытости преподавателей (создание электронных портфолио, личных сайтов)</p>	<p>семинаров по запросу педагогического коллектива, участие педагогов в вебинарах и конференциях по вопросам ИКТ. Личная работа педагогов над заполнением и обновлением информации на сайте и электронном портфолио</p>		<p>педагога</p>
<p>5.1.Проведение мониторинга и обобщение опыта работы по реализации проекта; отслеживание и корректировка результатов реализации проекта Трансляция педагогического опыта, уровня профессиональной компетентности. 5.2.Систематизация накопленного опыта.</p>	<p>Участие в педагогических формах взаимодействия как на уровне образовательной организации, так и на уровне Полевского городского округа и др.</p>	<p>Весь период</p>	<p>Осуществление практической реализации положительных наработок . Формирования банка положительного опыта, направленного на формирование у обучающихся функциональной грамотности (посредством эффективного использования универсальных педагогических навыков). Эффективность организации образовательного процесса.</p>

<p>6.1.Подведение итогов реализации проекта; проектирование перспектив. 6.2.</p>	<p>Методическое сопровождение. Подготовка и реализация проекта, участие в реализации проекта.</p>	<p>Август – декабрь 2022г.</p>	<p>Положительная динамика числа педагогов, представляющих свой педагогический опыт, повышение интереса педагога к обобщению и распространению педагогического опыта. Отбор лучших практик; формирование банка положительного опыта;</p>
--	---	--------------------------------	---



Заключение

В результате продвижения в рамках проекта педагоги прочно усвоят: особенности навыков современного мира, получат возможность различать жесткие и гибкие компетентности, способствующие успеху личности, смогут проверить собственные индивидуальные навыки и успешно применять их на практике. Будут выявлены скрытые

резервы по совершенствованию уровня универсальных компетентностей педагогов и скорректирована система корпоративного обучения.

В качестве результата будет прослеживаться положительная динамика в представлении опыта педагогической деятельности в вопросах формирования у обучающихся функциональной грамотности посредством эффективного применения компетентностного подхода.

Повысится интерес к проектной деятельности как у педагогов, так и у обучающихся.

Будет сформировано мотивированное управление образовательной деятельностью на качественную деятельностьную парадигму, в основе которой - индивидуальный образовательный маршрут педагога, как технологический процесс.