

Л.С. Обласова,

канд. пед. наук, зам. директора по НМР БОУ ДОД

«Центр развития творчества детей и юношества "Амурский"», г. Омск,

О.Н. Романова,

ст. методист БОУ ДОД

«Центр развития творчества детей и юношества "Амурский"», г. Омск

Педагогические команды в организации дополнительного образования детей: принципы формирования, документальное обеспечение деятельности

Профессиональные
сообщества педагогов

Анализ структуры методической работы значительного числа образовательных организаций (далее – ОО) показывает наличие нескольких типов **профессиональных сообществ педагогов** – методические объединения (далее – МО) (в т. ч. метапредметные), предметные кафедры, временные творческие группы. Существует практика разделения педагогического персонала на группы, исходя из профессиональной подготовленности: дидактическая школа (молодые учителя); педагогическая студия (группа совершенствования педагогического мастерства); творческая лаборатория (группа высшего педагогического мастерства). Обозначенные профессиональные сообщества педагогов, как правило, решают круг определенных задач и образуются административным путем.

Работая в МО и предметных кафедрах, педагоги ограничены проблемами методики преподавания своего предмета (или предметной области). Эффект взаимообучения в группах разного профессионального опыта снижается влиянием стереотипов профессионалов, близких по возрасту,

консерватизмом «стажистов», недостаточным опытом молодых специалистов, что также не убеждает в состоятельности таких сообществ.

Требованием времени является создание в ОО профессиональных педагогических сообществ, способных решать задачи, направленные на развитие ОО, включая задачи инновационного характера.

Роль педагогических команд в развитии ОО

В последние годы в педагогической науке появились диссертационные исследования (работы Е.А. Александровой*, А.А. Мотышевой** и др.), доказывающие ведущую **роль педагогических команд в развитии ОО**.

По времени деятельности команды более длительны, чем рабочие группы, более динамичны, мобильны, профессиональны, продуктивны.

СПРАВКА

Педагогические команды – это спонтанно или специально организуемые группы людей, входящих или не входящих в состав педагогического коллектива, объединенных общими интересами и едиными целевыми установками для осуществления деятельности творческого характера педагогического содержания, как правило, стратегического уровня развития ОО.

Принципиальным отличием команд от других видов профессиональных педагогических сообществ является особенность целевых установок. Целевой установкой команд выступает решение стратегических и тактических задач развития ОО. В процессе решения данных задач раз-

вивается профессиональная компетентность педагогического персонала. Таким образом, команды выступают также в качестве организационной формы развития профессиональной компетентности педагогического персонала.

Е.А. Александрова выделяет признаки, характеризующие педагогические команды:

- эффективное конструктивное межличностное взаимодействие;
- ярко выраженная личная ответственность, профессионализм каждого сотрудника команды;
- положительное мышление;
- ориентация на общий, а не индивидуальный успех;
- способность согласованно работать на общий результат и др.

В современных ОО, позиционирующих себя как «обучающиеся организации»***, именно команды, а не отдельные педагоги, являются основной обучающейся единицей, что обеспечивает более высокие результаты деятельности, в т. ч. более быстрое и эффективное индивидуальное развитие педагогов. Это связано с развившейся ролью команд как ключевых органов принятия решений. Командная работа способствует проявлению креативности как важнейшей характеристики сотрудника «обучающейся организации», поскольку понятие креативности включает в себя желание рисковать, а, как показывают исследования, команда всегда склонна к принятию большего риска, чем отдельное лицо. В командах педагогам приходится брать на себя

* Александрова Е.А. Педагогические команды как средство активизации инновационной деятельности образовательных учреждений.: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. С.-Пб., 2007.

** Мотышева А.А. Профессиональное объединение педагогов как субъект развития образовательного учреждения.: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Омск, 2007.

*** Портян Н.Е., Обласова Л.С. Становление «обучающейся образовательной организации» / Справочник заместителя директора школы. 2014. № 3. С. 27.

новые обязанности и играть незнакомые роли, что способствует овладению новыми навыками. Именно поэтому в качестве отдельных признаков «обучающейся организации» выделяют: наличие в ОО самоуправляемых рабочих команд; направленность педагогов на работу в команде; наличие лидеров, способных возглавить команды.

Диагностика
готовности к работе
в команде

Направленность педагогического персонала на работу в команде, наличие педагогов с выраженными лидерскими качествами, способных возглавить команды, являются определяющими факторами результативности ее работы. **Направленность педагогов на работу в команде** может быть выявлена с помощью теста «Опросник аффилиации» (приложение 1).

СПРАВКА

Под аффилиацией понимается потребность человека в установлении, сохранении и упрочении добрых отношений с людьми. Индивид, обладающий этой потребностью, не только постоянно стремится к людям и испытывает удовлетворение от эмоционального положительного общения с ними, но и видит в человеческих отношениях один из главных смыслов жизни.

Используемый тест позволяет оценить две мотивационные тенденции, функционально взаимосвязанные и соотносимые с потребностью аффилиации: стремление к людям и боязнь быть отвергнутыми.

Возможны четыре сочетания обозначенных мотивов:

- высокий уровень развития мотива «стремление к людям», сочетаемый с высоким уровнем развития мотива «боязнь быть отвергнутым». Индивид, имеющий такое сочетание обоих мотивов, характеризуется сильно выраженным внутренним конфликтом между стремлением к людям и их избеганием, который возникает каждый раз, когда приходится встречаться с незнакомыми людьми;
- высокий уровень развития мотива «стремление к людям», сочетаемый с низким уровнем развития мотива «боязнь быть отвергнутым». Такой человек активно ищет контактов и общения с людьми, испытывая от этого положительные эмоции;
- высокий уровень развития мотива «боязнь быть отвергнутым», сочетаемый с низким уровнем развития мотива «стремление к людям». Индивид, обладающий таким сочетанием мотивов, активно избегает контактов с людьми, ищет одиночества. Данное сочетание мотивов нетипично для педагогической профессии;
- низкий уровень развития обоих мотивов. Такое сочетание мотивационных тенденций характеризует человека, который, живя среди людей и общаясь с ними, не испытывает от этого ни положительных, ни отрицательных эмоций и хорошо себя чувствует как среди людей, так и без них.

При средних значениях мотивационных тенденций ничего определенного о возможном поведении человека и его переживаниях, связанных с человеческими отношениями, сказать нельзя. Наиболее благоприятным для работы в команде сочетанием мотивационных стремлений является такое, при котором «стремление к людям» развито сильно, «боязнь быть отвергнутым» – слабо или средне.

Диагностика развития
лидерских качеств

Наличие в ОО сильных лидеров является еще одним условием успешной работы команд. В условиях команды лидерство поделено между ее

членами. **Наличие лидерских качеств** необходимо для человека педагогической профессии, поскольку специфика профессиональной деятельности проявляется в том, что педагогу необходимо быть лидером детского коллектива. В качестве измерителя уровня развития лидерских качеств может быть использован тест «Лидер» (приложение 2), позволяющий определить наличие у человека персональных психологических качеств, присущих лидеру.

С 2013 г. «Центр развития творчества детей и юношества «Амурский»» (далее – ЦТ «Амурский») работает над проблемой повышения престижа ОО дополнительного образования детей (далее – ДОД) через участие в реализации федеральных государственных образовательных стандартов (далее – ФГОС) общего образования и разработкой внутренней экспертизы оценки качества дополнительного образования (ЦТ «Амурский» входит в число 13 ОО муниципальной системы образования г. Омска, на базе которых действуют городские инновационные площадки «Независимая оценка качества образования»).

После соответствующей диагностической и разъяснительной работы с педагогами для решения актуальных проблем и задач развития ЦТ «Амурский» были **созданы следующие педагогические команды:**

- «Экспертная оценка качества реализации программ ДОД»;
- «Организация учебно-исследовательской деятельности с обучающимися»;
- «Разработка и коррекция образовательных программ в контексте повышения требований к качеству образования»;
- «Организация внутреннего педагогического эксперимента»;
- «Разработка проектов и программ воспитательной направленности».

Документально-нормативным обеспечением деятельности команд стали: положение о педагогической команде ОО, проект приказа об организации работы педагогических команд, планы работы педагогических команд ЦТ «Амурский» в рамках инновационной деятельности на 2014/15 уч. г. (приложения 3, 4).

Научно-методической службой ОО было предложено возглавить команды тем педагогам, чьи лидерские качества выражены сильно или средне, а аффилиация характеризуется оптимальным сочетанием мотивационных тенденций «стремление к людям» и «боязнь быть отвергнутым».

Необходимым условием предварительного выбора кандидатур на роль руководителей команд было следующее: высокий уровень развития профессиональной компетентности в решении проблемы, над которой предстояло работать команде, либо мотивационная готовность работать по проблеме была заявлена как высокая. Руководители команд должны были выступить в роли супервизоров для своих коллег.

За созданием в ОО новых профессиональных сообществ (педагогических команд) не последовал отказ от традиционных методических объединений и участия педагога в работе городских и окружных профессиональных педагогических сообществ. Каждое сообщество решало свой круг задач,

направленных на единую цель – развитие профессиональной компетентности педагогов.

В качестве ведущей **технологии организации деятельности команд** была выбрана круговая модель по разработке проектов. После апробации на рабочем месте и оценки педагогических и методических продуктов педагоги анализировали эффективность своих разработок, а также сам процесс работы. Если самоанализ приводил к выявлению новых проблем, они решались на следующем этапе организации деятельности команды, перед которым рассматривалась целесообразность ротации лидера (руководителя) команды, который выступал по отношению к членам своей команды как супервизор, и включения в команду новых участников.

Команды формировались на основе принципа добровольности. Следует отметить, что небольшая часть педагогического персонала (4 чел.) отказалась работать в командах. Некоторые педагоги отнеслись к работе в команде формально: выразили желание работать в определенной команде, при этом либо пропускали встречи, либо выступали в роли пассивного слушателя, либо приходили неготовыми к работе. Однако по истечении определенного времени срабатывал «эффект заражения», когда педагоги, активно работающие в командах, добивались определенных успехов: презентовали созданные педагогические продукты, обобщали опыт в публикациях, выступали на конференциях различного уровня, побеждали в профессиональных конкурсах и т. д.

Продолжительность работы каждой команды определялась результатами и сроками решения стоящих перед ней задач. Минимальное время существования команд – 1 год.

Промежуточные результаты работы команд рассматривались на заседаниях научно-методического совета ОО, совещаниях педагогического коллектива, что позволяло вносить необходимые коррективы в **организацию, технологию и содержание деятельности команд**. Окончательные результаты в виде конкретных педагогических и методических продуктов презентовались командами на итоговом педагогическом совете и впоследствии были внедрены в практику ОО.

Приложение 1

ОПРОСНИК аффилиации*

Инструкция: «Вам предлагается несколько десятков суждений, ознакомившись с которыми необходимо выразить степень своего согласия с каждым из этих суждений при помощи следующей шкалы:

- +3 – полностью согласен;
- +2 – согласен;

* Немов Р.С. Психология: в 3 кн. Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. Кн. 3. М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС. 1999. 632 с.

- +1 – скорее согласен, чем не согласен;
- 0 – ни да, ни нет;
- -1 – скорее не согласен, чем согласен;
- -2 – не согласен;
- -3 – полностью не согласен.

Меру своего согласия с тем или иным утверждением можно выразить цифрой с соответствующим знаком, проставленной на листе бумаги рядом с номером данного суждения».

Аффилиация – это стремление человека быть в обществе других людей. Предлагаемый опросник оценивает две мотивационные тенденции. Испытуемым предлагаются для ответов два разных теста, один из которых предназначен для оценки стремления к людям, а другой – боязни быть отвергнутым.

Тест для оценки силы стремления к людям

1. Я легко схожусь с людьми.
2. Когда я расстроен, то обычно больше предпочитаю быть среди людей, чем оставаться одному.
3. Если бы мне пришлось выбирать, то я предпочел бы, чтобы меня считали способным и сообразительным, а не дружелюбным и общительным.
4. Я нуждаюсь в близких друзьях меньше, чем большинство людей.
5. Я часто и охотно говорю с людьми о своих переживаниях.
6. От хорошего фильма или книги я получаю большее удовольствие, чем от хорошей компании.
7. Мне нравится иметь как можно больше друзей.
8. Я скорее предпочел бы провести свой отдых вдали от людей, чем на оживленном курорте.
9. Я думаю, что большинство людей славу и почет ценят больше, чем дружбу.
10. Я предпочел бы самостоятельную работу коллективной.
11. Излишняя откровенность с друзьями может повредить.
12. Когда я встречаю на улице знакомого, я всегда стараюсь перекинуться с ним парой слов, а не просто пройти мимо, поздоровавшись.
13. Независимость и свободу от личных привязанностей я предпочитаю прочным дружеским узам.
14. Я посещаю компании и вечеринки потому, что это хороший способ завести друзей.
15. Если мне нужно принять важное решение, то я скорее посоветуюсь с друзьями, чем стану обдумывать его один.
16. Я не доверяю слишком открытому проявлению чувств.
17. У меня много близких друзей.

18. Когда я нахожусь с незнакомыми людьми, мне совсем неважно, нравлюсь я им или нет.
19. Индивидуальные игры и развлечения я предпочитаю групповым.
20. Эмоционально открытые люди привлекают меня больше, чем сосредоточенные и серьезные.
21. Я скорее предпочту интересную книгу или схожу в кино, чем проведу время на вечеринке.
22. Путешествуя, я больше люблю общаться с людьми, чем просто наслаждаться видами и посещать достопримечательности одному.
23. Мне легче решить трудную проблему, когда я обдумываю ее один, чем тогда, когда я ее обсуждаю с друзьями.
24. Я считаю, что в трудных жизненных ситуациях скорее нужно рассчитывать на свои силы, чем надеяться на помощь друзей.
25. Даже в обществе друзей трудно полностью отвлечься от забот и срочных дел.
26. Оказавшись на новом месте, я быстро приобретаю новый круг знакомых.
27. Вечер, проведенный за любимым занятием, привлекает меня больше, чем общение с людьми.
28. Я избегаю слишком близких отношений с людьми, чтобы не потерять личную свободу.
29. Когда у меня плохое настроение, я скорее стараюсь не показывать окружающим свои чувства, чем пытаться с кем-нибудь поделиться ими.
30. Я люблю бывать в обществе и всегда рад провести время в хорошей компании.

Тест для оценки боязни быть отвергнутым

1. Я стесняюсь идти в малознакомое общество.
2. Если вечеринка мне не нравится, я все равно не ухожу первым.
3. Меня бы очень задело, если бы мой близкий друг стал противоречить мне при посторонних людях.
4. Я стараюсь меньше общаться с людьми критического склада ума.
5. Обычно я легко схожусь с незнакомыми людьми.
6. Я не откажусь пойти в гости из-за того, что там будут люди, которые меня не любят.
7. Когда два моих друга спорят, я предпочитаю не вмешиваться в их спор, даже если с кем-то из них не согласен.
8. Если я попрошу кого-то пойти со мной, а он мне откажет, то я не решусь попросить его снова.
9. Я осторожен в высказывании своего мнения, пока хорошо не узнаю человека.
10. Если во время разговора я чего-то не понял, то лучше промолчу, чем прерву говорящего и попрошу повторить сказанное.
11. Я открыто критикую людей и ожидаю от них того же.
12. Мне трудно говорить людям «нет».

13. Я все же могу получить удовольствие от вечеринки, даже если вижу, что одет не по случаю.
14. Я болезненно воспринимаю критику в свой адрес.
15. Если я не нравлюсь кому-то, то стараюсь избегать этого человека.
16. Я не стесняюсь обращаться к людям за помощью.
17. Я редко противоречу людям из боязни их задеть.
18. Мне часто кажется, что незнакомые люди смотрят на меня критически.
19. Всякий раз, когда мне предстоит идти в незнакомое общество, я предпочитаю брать с собой друга.
20. Я часто говорю то, что думаю, даже если это неприятно собеседнику.
21. Я легко осваиваюсь в новом коллективе.
22. Временами у меня возникает чувство, что я никому не нужен.
23. Я долго переживаю, если посторонний человек нелестно высказался в мой адрес.
24. Я никогда не чувствую себя одиноким в компании.
25. Меня очень легко задеть, даже если это незаметно со стороны.
26. После встречи с новым человеком меня обычно мало волнует, правильно ли я себя вел.
27. Когда мне необходимо за чем-то обратиться к официальному лицу, я почти всегда жду, что мне откажут.
28. Когда нужно попросить продавца показать понравившуюся мне вещь, то я чувствую себя неловко.
29. Если я недоволен тем, как ведет себя мой знакомый, я обычно прямо указываю ему на это.
30. Если в транспорте я сижу, мне кажется, что люди смотрят на меня с укором.
31. Оказавшись в незнакомой компании, я скорее включаюсь в беседу, чем остаюсь в стороне.
32. Я стесняюсь просить, чтобы мне вернули книгу или какую-либо другую вещь, занятую на время у меня.

Обработка результатов. По каждой из представленных выше шкал в отдельности определяется сумма баллов, полученных испытуемым.

Для этого используются ключ и переводные оценочные шкалы, представленные ниже.

Ключ к шкале «Стремление к людям»: +1, +2, -3, -3, +5, -6, +7, -8, -9, -10, -11, +12, -13, +14, +15, -16, +17, -18, -19, +20, -21, +22, -23, -24, -25, +26, -27, -28, -29, +30.

Ключ к шкале «Боязнь быть отвергнутым»: +1, +2, +3, +4, -5, -6, +7, +8, +9, +10, -11, +12, -13, +14, +15, -16, +17, +18, +19, -20, -21, +22, +23, -24, +25, -26, +27, +28, -29, +30, -31, +32.

Для определения суммы баллов по каждой шкале используется следующая процедура. Пунктам опросника, помеченным в ключе знаками «+», приписываются баллы в соот-

ветствии со следующей переводной шкалой, где в числителе представлены оценки, данные испытуемыми соответствующим суждениям, а в знаменателе – те баллы, которые в конечном счете должны получить эти пункты шкалы и которые суммируются:

-3 -2 -1 0 +1 +2 +3

1 2 3 4 5 6 7

По пунктам опросника, помеченным в ключе знаком «-», точно так же приписываются баллы, но в соответствии с другим соотношением:

-3 -2 -1 0 +1 +2 +3

7 6 5 4 3 2 1

Выводы об уровне развития. Для каждого из испытуемых отдельно устанавливаются уровень (К) развития мотива «стремление к людям» и уровень развития мотива «боязнь быть отвергнутым».

При этом используется следующая суммарная шкала баллов:

- если $32 \leq K \leq 80$ баллов – низкий уровень развития данного мотива;
- если $81 \leq K \leq 176$ баллов – средний уровень развития;
- если $177 \leq K \leq 224$ баллов – высокий уровень развития.

Оптимальным для работы в команде сочетанием мотивационных тенденций является такое, при котором «стремление к людям» развито сильно, а «боязнь быть отвергнутым» – слабо или средне.

Приложение 2

ТЕСТ «Лидер»*

Методика предназначена для того, чтобы оценить способность человека быть лидером. Испытуемый отвечает на 50 вопросов, по его ответам делается вывод о том, обладает ли он персональными психологическими качествами, необходимыми лидеру. Из двух предложенных вариантов ответа на каждый вопрос необходимо выбрать и отметить только один.

Текст опросника

1. Часто ли вы бываете в центре внимания окружающих?

а) да; б) нет.

2. Считаете ли вы, что многие из окружающих вас людей занимают более высокое положение по военной службе, чем вы?

а) да; б) нет.

* Немов Р.С. Психология: в 3 кн. Психодиагностика. Введение в научное психологическое исследование с элементами математической статистики. Кн. 3. М.: Гуманит. изд. центр ВЛАДОС. 1999. 632 с.

3. Находясь на собрании людей, равных вам по служебному положению, испытываете ли вы желание не высказать своего мнения, даже когда это необходимо?

а) да; б) нет.

4. Когда вы были ребенком, нравилось ли вам быть лидером среди сверстников?

а) да; б) нет.

5. Испытываете ли вы удовольствие, когда вам удается убедить кого-то в чем-то?

а) да; б) нет.

6. Случается ли, что вас называют нерешительным человеком?

а) да; б) нет.

7. Согласны ли вы с утверждением: «Все самое полезное в мире есть результат деятельности небольшого числа выдающихся людей»?

а) да; б) нет.

8. Испытываете ли вы настоятельную необходимость в советчике, который мог бы направить вашу профессиональную активность?

а) да; б) нет.

9. Теряли ли вы иногда хладнокровие в разговоре с людьми?

а) да; б) нет.

10. Доставляет ли вам удовольствие видеть, что окружающие побаиваются вас?

а) да; б) нет.

11. Стараетесь ли вы занимать за столом (на собрании, в компании и т. п.) такое место, которое позволяло бы вам быть в центре внимания и контролировать ситуацию?

а) да; б) нет.

12. Считаете ли вы, что производите на людей внушительное впечатление (импозантны)?

а) да; б) нет.

13. Считаете ли вы себя мечтателем?

а) да; б) нет.

14. Теряетесь ли вы, если люди, окружающие вас, выражают несогласие с вами?

а) да; б) нет.

15. Случалось ли вам по личной инициативе заниматься организацией рабочих, спортивных и других команд и коллективов?

а) да; б) нет.

16. Если то, что вы наметили, не дало ожидаемых результатов, то вы:

а) будете рады, если ответственность за это дело возложат на кого-нибудь другого;

б) возьмете на себя ответственность и сами доведете дело до конца.

17. Какое из этих двух мнений вам ближе:

а) настоящий руководитель должен уметь сам делать то дело, которым он руководит, и лично участвовать в нем;

б) настоящий руководитель должен только уметь руководить другими и не обязательно делать дело сам.

18. С кем вы предпочитаете работать?

а) с покорными людьми;

б) с независимыми и самостоятельными людьми.

19. Стараетесь ли вы избегать острых дискуссий?

а) да; б) нет.

20. Когда вы были ребенком, часто ли вы сталкивались с властностью вашего отца?

а) да; б) нет.

21. Умеете ли вы в дискуссии на профессиональную тему привлечь на свою сторону тех, кто раньше был с вами не согласен?

а) да; б) нет.

22. Представьте себе такую сцену: во время прогулки с друзьями по лесу вы потеряли дорогу. Приближается вечер, и нужно принимать решение. Как вы поступите?

а) дадите возможность принять решение наиболее компетентному из вас;

б) просто не будете ничего делать, рассчитывая на других.

23. Есть такая пословица: «Лучше быть первым в деревне, чем последним в городе». Справедлива ли она?

а) да; б) нет.

24. Считаете ли вы себя человеком, оказывающим влияние на других?

а) да; б) нет.

25. Может ли неудача в проявлении инициативы заставить вас больше никогда этого не делать?

а) да; б) нет.

26. Кто, с вашей точки зрения, истинный лидер?

а) самый компетентный человек;

б) тот, у кого самый сильный характер.

27. Всегда ли вы стараетесь понять и по достоинству оценить людей?

а) да; б) нет.

28. Уважаете ли вы дисциплину?

а) да; б) нет.

29. Какой из следующих двух руководителей для вас предпочтительнее?

а) тот, который все решает сам;

б) тот, который всегда советуется и прислушивается к мнениям других.

30. Какой из следующих стилей руководства, по вашему мнению, наилучший для работы организации того типа, в котором вы работаете?

а) коллегиальный; б) авторитарный.

-
31. Часто ли у вас создается впечатление, что другие злоупотребляют вами?
а) да; б) нет.
32. Какой из следующих двух «портретов» больше напоминает вас?
а) человек с громким голосом, выразительными жестами, за словом в карман не полезет;
б) человек со спокойным, тихим голосом, сдержанный, задумчивый.
33. Как вы поведете себя на собрании и совещании, если считаете ваше мнение единственно правильным, но остальные с ним не согласны?
а) промолчу;
б) буду отстаивать свое мнение.
34. Подчиняете ли вы свои интересы и поведение других людей делу, которым занимаетесь?
а) да; б) нет.
35. Возникает ли у вас чувство тревоги, если на Вас возложена ответственность за какое-либо важное дело?
а) да; б) нет.
36. Что бы вы предпочли?
а) работать под руководством хорошего человека;
б) работать самостоятельно, без руководителя.
37. Как вы относитесь к утверждению: «Для того чтобы семейная жизнь была хорошей, необходимо, чтобы решение в семье принимал один из супругов»?
а) согласен; б) не согласен.
38. Случалось ли вам покупать что-либо под влиянием мнения других людей, а не исходя из собственной потребности?
а) да; б) нет.
39. Считаете ли вы свои организаторские способности хорошими?
а) да; б) нет.
40. Как вы ведете себя, столкнувшись с трудностями?
а) у меня опускаются руки;
б) у меня появляется сильное желание их преодолеть.
41. Делаете ли вы упреки людям, если они этого заслуживают?
а) да; б) нет.
42. Считаете ли вы, что ваша нервная система способна выдержать жизненные нагрузки?
а) да; б) нет.
43. Как вы поступите, если вам предложат произвести реорганизацию вашей организации?
а) введу нужные изменения немедленно;

б) не буду торопиться и сначала все тщательно обдумаю. 44. Умеете ли вы прервать слишком болтливого собеседника, если это необходимо?

а) да; б) нет.

45. Согласны ли вы с утверждением: «Для того чтобы быть счастливым, надо жить незаметно»?

а) да; б) нет.

46. Считаете ли вы, что каждый человек должен сделать что-либо выдающееся?

а) да; б) нет.

47. Кем вы предпочли бы стать?

а) художником, поэтом, композитором, ученым;

б) выдающимся руководителем, политическим деятелем.

48. Какую музыку вам приятнее слушать?

а) могучую и торжественную;

б) тихую и лирическую.

49. Испытываете ли вы волнение, ожидая встречи с важными и известными людьми?

а) да; б) нет.

50. Часто ли вы встречаете людей с более сильной волей, чем ваша?

а) да; б) нет.

Оценка результатов и выводы

В соответствии со следующим ключом определяется сумма баллов (К), полученных испытуемым.

Ключ: 1а, 2а, 3б, 4а, 5а, 6б, 7а, 8б, 9б, 10а, 11а, 12а, 13б, 14б, 15а, 16б, 17а, 18б, 19б, 20а, 21а, 22а, 23а, 24а, 25б, 26а, 27б, 28а, 29б, 30б, 31а, 32а, 33б, 34а, 35б, 36б, 37а, 38б, 39а, 40б, 41а, 42а, 43а, 44а, 45б, 46а, 47б, 48а, 49б, 50б.

За каждый ответ, совпадающий с ключевым, испытуемый получает 1 балл, в другом случае – 0 баллов.

Для оценки результатов используется следующая суммарная шкала баллов:

- если $K \leq 25$ баллов – качества лидера выражены слабо;
- если $26 \leq K \leq 35$ баллов – качества лидера выражены средне;
- если $36 \leq K \leq 40$ баллов – лидерские качества выражены сильно;
- если $K \geq 40$ баллов – данный человек, как лидер, склонен к диктату.

Для роли педагога лучше всего подходит человек, у которого лидерские склонности выражены средне или сильно, но без диктата.

ПОЛОЖЕНИЕ о педагогической команде в организации дополнительного образования детей

1. Общие положения

1.1. Педагогической командой называется объединение педагогических работников организации дополнительного образования детей (далее – ДОД), занимающееся разработкой психолого-педагогической, воспитательной или управленческой проблемы практико-ориентированного характера. Педагогические команды позволяют привлечь максимальное число педагогов к проектированию как ключевых направлений развития организации ДОД, так и практических проблем, связанных с содержанием, технологиями, оценочной системой и др. в программах дополнительного образования.

1.2. Педагогическая команда организуется при наличии не менее пяти педагогических работников. Деятельность педагогической команды является частью инновационной или экспериментальной деятельности организации ДОД, способствует повышению профессиональной компетентности педагогических работников организации ДОД.

2. Задачи педагогической команды

2.1. Перед педагогической командой стоят следующие задачи:

- изучение эффективного опыта коллег по данной проблеме;
- анализ (фактическое состояние процесса в аспекте данной проблемы);
- проектирование задач по обновлению и реализации процесса в новом качестве;
- проведение апробации проектов (моделей) как собственных, так и разработанных другими группами;
- анализ эффективности их внедрения;
- разработка методических рекомендаций на основе результатов, полученных в группе;
- представление результатов для обсуждения педагогическому сообществу;
- публикация материалов в печати.

3. Организация работы педагогической команды

3.1. Педагогические команды создаются в режиме временного творческого коллектива для исследования темы (проблемы), которую выбрала группа и которая представляет профессиональный интерес для них и для организации ДОД.

3.2. Для организации работы педагогической команды назначается руководитель из числа компетентных педагогических работников, имеющих высшую или первую квалификационную категорию. В соответствии с мнением других участников группы руководитель разрабатывает план деятельности, который после согласования с администрацией и методическим советом включается в план организации ДОД.

3.3. В состав педагогических команд включаются опытные педагоги, имеющие склонность к исследовательской или проектной работе, а также проявившие интерес к конкретной проблеме молодые, творчески настроенные педагоги.

3.4. Педагогические команды представляют свои промежуточные и итоговые результаты в рамках заседания методического, административного или педагогического

советов. Решение затруднений в работе команд может происходить в ходе реализации программы внутрифирменного обучения.

3.5. В течение учебного года проводится не менее шести заседаний команды.

4. Основные формы работы педагогической команды

4.1. Основными формами работы педагогической команды являются:

- практикум по проектированию;
- семинар-практикум;
- исследовательская лаборатория;
- научно-методическая конференция;
- деловая игра;
- круглый стол;
- панельная дискуссия.

5. Документы и отчетность

5.1. Для работы педагогической команды необходимы следующие документы:

- план работы педагогической команды;
- проектный или экспериментальный материал, оформленный в соответствии со структурой данного типа документов;
- аналитическая справка о работе над проблемой и ее результатах;
- методические рекомендации;
- статьи, коллективные монографии и брошюры.

6. Показатели оценки работы педагогической команды

6.1. Разработка проекта или проведение эксперимента ведется в соответствии с технологией.

6.2. Проводится и оценивается актуальность и эффективность разработки в практике работы организации ДОД.

6.3. Разработаны методические рекомендации, в основе которых лежит реальный опыт.

6.4. Представлены результаты работы для внешней оценки экспертов или авторитетных представителей педагогического сообщества.

7. Поощрение руководителей и участников педагогических команд

За выполнение обязанностей руководителя команды производится надбавка в размере до 15% должностного оклада из надтарифного фонда организации ДОД. Начисление надбавки производится по факту проведения заседания.

**ПЛАН деятельности педагогических команд
в рамках инновационной работы организации
дополнительного образования детей на 2014/15 уч. г.**

1. Команда «Экспертная оценка качества реализации программ ДОД»

Цель деятельности: совершенствование и реализация организационно-методического механизма оценки качества результатов, процесса и условий дополнительных общеобразовательных программ для обучающихся 1–11-х классов во внутренней экспертной практике педагогических работников.

Сроки и режим работы команды: в соответствии с графиком проведения экспертных процедур, общие встречи 1 раз в 2 месяца.

Методы и формы работы команды:

- информационные практикумы по экспертизе и аналитической деятельности;
- консультации педагогам дополнительного образования и руководителям структурных подразделений по решению затруднений в апробации методических материалов. Содержание деятельности представлено в табл. 1.

Таблица 1

**Содержание деятельности команды
«Экспертная оценка качества реализации программ ДОД»**

Содержание деятельности	Сроки	Результат
1	2	3
Систематизация и актуализация информационных ресурсов по данной проблематике. Составление графика экспертных процедур. Редакция экспертных заключений доработанных программ дополнительного образования детей (далее – ДОД), экспертиза вновь созданных программ	Сентябрь	График экспертных процедур на учебный год. Экспертные заключения доработанных программ ДОД и вновь созданных, представленных на научно-методическом совете за период август – сентябрь 2014 г.
Редакция оценочного инструментария к учебным занятиям и воспитательным событиям, в т. ч. таблиц с оценочными индикаторами. Проведение экспертных процедур, составление аналитических справок и экспертных заключений	Октябрь	Методические рекомендации по работе с оценочным инструментарием. Экспертные заключения доработанных программ ДОД и вновь созданных, представленных на научно-методическом совете в октябре 2014 г.
Подготовка и проведение практикумов по самооценочной деятельности для педагога дополнительного образования (далее – ДО) в учебных подгруппах. Самооценка аттестационного занятия педагога ДО	Ноябрь	Медиафонд с комплексом учебных занятий для практикумов. Информированность и навыки педагога ДО в области самооценки образовательных задач
Проведение экспертных процедур, составление аналитических справок и экспертных заключений	Декабрь	Аналитическая справка по итогам работы группы за 1-е полугодие
Работа с городским экспертным советом по независимой системе оценки качества (далее – НСОК)	Январь	Пакет материалов по проведению процедуры НСОК

1	2	3
Подготовка пакета методических инструкций по улучшению качества ДО в контексте критериев работы городского экспертного совета. Подготовка оценочных карт по качеству условий реализации программ ДОД	Февраль	
Практикум по работе с методическим пакетом к мониторингу качества образовательных результатов обучающихся. Подготовка таблиц с оценочными индикаторами. Обсуждение подходов к внутренней стандартизации качества ДО. Апробация оценочных карт по качеству условий реализации программ ДОД. Проведение экспертных процедур, составление аналитических справок и экспертных заключений	Март	Редакция методических материалов по мониторингу качества образовательных результатов обучающихся. Аналитическая справка по апробации новых оценочных карт. Наработки по внутренней стандартизации качества ДО и рейтингу программ ДО на основе качества реализации
Экспертиза качества контрольно-аттестационных занятий по графику. Подготовка материалов работы команды к самообследованию	Апрель	Аналитическая справка по итогам организации и состоянию аттестационных процедур обучающихся
Представление итогов работы команды на педагогическом совете, в отчетных материалах. Представление эффективных наработок группы в публикациях и сайте организации	Май	Отчетные материалы в региональный департамент образования для педагогического совета. Предложения по способам улучшения качества ДО. Материалы для сборника по итогам городской инновационной площадки «Независимая система оценки качества в организации ДОД»

2. Команда «Организация учебно-исследовательской деятельности с обучающимися»

Цель деятельности: систематизация, проектирование и программное оформление обучающихся, конкурсных и организационных мероприятий педагогов и обучающихся, направленных на формирование и развитие их учебно-исследовательской компетентности.

Сроки и режим работы команды: 1 раз в месяц занятия по подгруппам, включая адресные консультации тьютора.

Методы и формы работы команды:

- практикумы по разработке программы и мероприятий;
- организационный практикум;
- презентация результатов работы.

Содержание деятельности представлено в табл. 2.

3. Команда «Разработка и коррекция образовательных программ в контексте повышения требований к качеству образования»

Цели деятельности: разработка образовательных программ, внесение изменений в программы или разработка структурных компонентов программ ДОД в соответствии с системным и компетентностно-ориентированным подходами к образовательной дея-

**Содержание деятельности команды
«Организация учебно-исследовательской деятельности
с обучающимися»**

Содержание деятельности	Сроки	Результат
Систематизация имеющихся материалов и подготовка нормативно-методической базы по составлению программы «Организация проектной и учебно-исследовательской деятельности воспитанников на основе работы педагогической команды»	Сентябрь	Состав подгрупп. Ознакомление с планом. Анализ полученной информации. Создание методической базы, рекомендаций, подготовка и обобщение опыта по проблеме проектно-исследовательской деятельности
Составление паспорта программы. Описание информационных источников. Определение потенциальных участников и календарного плана реализации программы	Октябрь	Паспорт программы. План программы
Проведение семинара «Виды, основные этапы планирования проектной и учебно-исследовательской деятельности»	Ноябрь	Участие в школьных, муниципальных и региональных учебно-исследовательских конкурсах в течение года
Апробация некоторых проектных и исследовательских идей. Оформление и публичная защита исследования в соответствии с требованиями	Январь – февраль	Научно-практическая конференция обучающихся «Шаги в науку»
Подготовка сообщений, докладов и мастер-классов по проектной и учебно-исследовательской деятельности педагогов	Март	Проведение мастер-классов по проектной и учебно-исследовательской деятельности педагогов
Оформление текста программы и приложений согласно структуре оформления	Апрель	Программа «Организация проектной и учебно-исследовательской деятельности обучающихся»
Презентация работы подгрупп. Выставка материалов. Описание опыта и результатов работы группы для отчетных материалов и публикации. Анализ результатов за год	Май	Отчет о проделанной работе, публикация материалов

тельности, требованиями федеральных государственных образовательных стандартов общего образования.

Сроки и режим работы команды: по плану индивидуальной и групповой работы с педагогами – не менее 1 раза в месяц.

Методы и формы работы команды:

- практикумы по выработке замысла, концепции и этапам написания и корректировки программ и создания учебно-методического комплекта (далее – УМК);
- совместные практические занятия по анализу и оценке качества образовательных программ и УМК и определению мер по их совершенствованию;
- представление конечного продукта и результатов работы на этапах.

Работа проходит по нескольким блокам (модулям) (табл. 3).

Состав группы (подгрупп):

Таблица 3

**Направления деятельности команды
«Разработка и коррекция образовательных программ
в контексте повышения требований к качеству образования»**

Тема блока	Объект применения результатов
Блок 1. Программа как система: все связано со всем	Программа в целом, акцент на пояснительной записке – цель, ожидаемые результаты, обоснование, методы и формы и т. д.
Блок 2. Педагогическое описание: практика как источник для методической рефлексии	Соответствие содержания программ и практики. Методы и формы, учебно-тематический план (далее – УТП) и содержание, УМК
Блок 3. УТП и содержание: принципы и алгоритмы. Темы и виды деятельности	УТП и содержание, их связь с диагностикой и педагогической оценкой
Блок 4. Система диагностики и педагогической оценки результатов обучающихся	Одноименный объект

- 1-я подгруппа – ориентирована на создание продукта высокого качества (уровень конкурсов) и (или) программы инновационного характера. Работа над программами объединения «Калейдоскоп», проектом программы «Работа над творческим проектом», экспериментальной программой «Баррэ», проектными блоками в программах.
- 2-я подгруппа – ориентирована на объединение усилий отделов с разной спецификой и «обмен опытом» между ними (социально-педагогический отдел и художественный отдел), особенно в вопросах создания систем диагностики и педагогической оценки, написания сквозных программ.
- 3-я подгруппа – ориентирована на коррекцию программ, приведения их на уровень общих требований к качеству.

Содержание деятельности представлено в табл. 4.

Таблица 4

**Содержание деятельности команды
«Разработка и коррекция образовательных программ
в контексте повышения требований к качеству образования»**

Содержание деятельности	Сроки	Результат
1	2	3
3-я подгруппа. Блоки 3, 4. Коррекция реализуемых программ в соответствии с требованиями к качеству и учебным планом	Сентябрь	Отчет перед заведующими отделов и зам. руководителя
Общая работа. Вопросы диагностики и педагогической оценки	Октябрь	Внесение изменений в программы и проведение диагностики
1-я подгруппа. Блок 2. Проблема описания метода проектов. Программы «Калейдоскоп», «Работа над творческим проектом», «Премьера»	Ноябрь	Написание программ или внесение соответствующих блоков. Оформление в виде статей, докладов, мастер-классов и конкурсных материалов

1	2	3
1-я подгруппа. Блок 1. Работа над программами «Калейдоскоп» и «Баррэ»	Декабрь	Оформление конкурсных материалов
3-я подгруппа. Блоки 3, 4. Приведение программ к уровням требований качества. Совершенствование оценочного блока в программах	Январь	Внесение изменений в программы, создание УМК
3-я подгруппа. Блоки 3, 4. Выработка системы оценки с учетом специфики художественного отдела	Февраль	Представление системы на научно-методическом совете (далее – НМС)
2-я подгруппа. Блок 4. Диагностика и педагогическая оценка. Консультации по выработке общих принципов и форм	Март	Передача результатов в группу команды оценки качества для доработки
Общая работа. Блок 4. Вопросы диагностики и педагогической оценки	Апрель	Отчет перед зав. отделами, зам. руководителя по УР. Подготовка мастер-классов по аттестационным занятиям
Общая работа	Май	Представление результатов работы за год

4. Команда «Внутренний педагогический эксперимент»

Цели деятельности: экспериментальная апробация нововведений (отраженных в образовательных программах и УМК); определение положительных изменений в образовательных результатах обучающихся и организационных преимуществ нововведений.

Методы и формы работы команды:

- оценочный практикум;
- практикум по разработке учебно-методического обеспечения, организационного механизма реализации экспериментальной программы;
- оформительский практикум;
- аналитический практикум.

Сроки и режим работы команды: по подгруппам раз в 2 месяца, в полном составе раз в полугодие.

Содержание деятельности представлено в табл. 5.

Таблица 5

Содержание деятельности команды «Внутренний педагогический эксперимент»

Содержание работы	Сроки	Результат
1	2	3
Оформление проекта программы «Баррэ»	Сентябрь	Утверждение на НМС
Определение проблемы и предмета эксперимента по «Баррэ». Проведение «входной» диагностики	Октябрь	Оформление положения о внутреннем эксперименте. Утверждение на НМС

1	2	3
Составление плана эксперимента по программе «Баррэ». Написание проекта сквозной программы «Работа над творческим проектом»	Ноябрь	Утверждение плана на НМС. Представление проекта программы на НМС
Работа над проектом «Баррэ» согласно плану эксперимента. Составление плана эксперимента по «Работе над проектом»	Декабрь	Представление пилотных результатов по «Баррэ». Утверждение плана эксперимента «Работа над проектом»
Написание проекта «Проектного блока» программы «Премьера»	Февраль	Представление проектного блока к программе «Премьера» на НМС
Работа согласно планам экспериментов	Март	Отчет о ходе экспериментов на НМС
Подготовка отчета о результатах эксперимента по программам «Баррэ», «Работа над проектом» и «Проектное приложение» в «Премьере»	Май	Отчет об экспериментах за год

5. Команда «Разработка проектов и программ воспитательной направленности»

Цель деятельности: систематизация и проектирование воспитательных событий и программ, направленных на улучшение качества реализации дополнительных общеобразовательных программ организации ДОД.

Сроки и режим работы команды: 1 раз в месяц занятия по подгруппам, включая адресные консультации тьютора.

Методы и формы работы команды:

- практикумы по проектированию;
- презентация хода и результатов работы подгрупп.

Подгруппа № 1. Технология метода проекта в воспитательном процессе.

Подгруппа № 2. Создание творческого проекта «Гражданин» и информационного проекта «Семья».

Подгруппа № 3. Создание творческого проекта «Сможешь, помоги!».

Содержание деятельности представлено в табл. 6.

Таблица 6

Содержание деятельности команды «Разработка проектов и программ воспитательной направленности»

Виды деятельности	Сроки	Результат
1	2	3
Изучение состояния проектных материалов в структурных подразделениях организации ДОД. Определение воспитательных проблем и задач в программах ДОД. Сбор идей и рабочих материалов для проектной работы в подгруппах	Сентябрь	Рабочие материалы по структуре проекта (из опыта работы коллег)
Разработка паспорта проекта в подгруппах	Октябрь	Паспорта проектов

1	2	3
Разработка плана реализации проекта. Определение организационно-методического проблемного поля и перспективных задач проектировщиков	Ноябрь	Планы реализации проектов. Проектные мероприятия и аналитические справки по итогам их проведения
Апробация некоторых проектных идей. Оформление проектных материалов в соответствии с требованиями	Январь – февраль	Тексты проектов, представленные на экспертизу НМС
Подготовка и проведение мастер-классов по проектной деятельности педагогов-организаторов	Март	Мастер-классы по педагогическому проектированию
Определение и апробация системы оценки качества реализации воспитательных проектов организации ДОД	Апрель	Аналитическая справка по промежуточным результатам реализации воспитательных проектов в соответствии с моделью оценки эффективности проекта
Презентация работы подгрупп. Выставка проектных материалов. Описание опыта и результатов работы группы для отчетных материалов и публикации	Май	Презентационные материалы