Учебно-методические материалы

Областное государственное автономное образовательное учреждение
дополнительного профессионального образования
«Институт развития образования Еврейской автономной области»
(ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО»)

РАССМОТРЕНО
Программно-экспертный совет
ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО» _____
Протокол № 1 от «25» февраля 2022 г.

УТВЕРЖДАЮ
Ректор ОГАОУ ДПО«ИРО ЕАО»
Н.С. Лазарева
«25» февраля 2022 г.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации

Стратегии командообразования и наставничества в управленческой деятельности руководителей образовательных организаций

Биробиджан, 2022

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии командообразования и наставничества в управленческой деятельности руководителей образовательных организаций». – Биробиджан : ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО», 2022. – 18 с.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии командообразования и наставничества в управленческой деятельности руководителей образовательных организаций» рекомендована к печати и практическому применению в образовательных организациях Еврейской автономной области решением программно-экспертного совета ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО» от 25 февраля 2022 года, № 1.

Составитель:

Т.А. Файн, к.п.н., доцент, зав. отделом педагогического менеджмента ОГАОУ ДПО «Институт развития образования Еврейской автономной области»

Эксперты:

А.А. Данзанова, старший преподаватель кафедры гуманитарных дисциплин ГАУ ДПО РБ «БРИОП»

Н.Ю. Гузева, к.п.н., доцент кафедры общего образования и воспитания ОГАОУ ДПО «Институт развития образования Еврейской автономной области»

Ответственный за выпуск:

Е.Л. Корниенко, зав. редакционно-издательским отделом ОГАОУ ДПО «Институт развития образования Еврейской автономной области»

Компьютерная верстка:

Т.Н. Серга, технический редактор редакционно-издательского отдела ОГАОУ ДПО «Институт развития образования Еврейской автономной области»

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии командообразования и наставничества в управленческой деятельности руководителей образовательных организаций» предназначена для руководителей образовательных организаций. Цель реализации программы – совершенствование профессионально-управленческих компетентностей руководителей для практической реализации стратегий командообразования и наставничества в образовательных организациях. Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии командообразования и наставничества в образовательной организации» реализована в формате апробации, учебно-тематический план утвержден 22 марта 2021 года ректором ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО».

© 2022

Содержание

Раздел 1. Характеристика программы.....4
Раздел 2. Содержание программы.....5
Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы.....10
Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы.....13

Раздел 1. Характеристика программы

1.1. Цель реализации программы – совершенствование профессионально-управленческих компетентностей руководителей для практической реализации стратегий командообразования и наставничества в образовательных организациях.

1.2. Планируемые результаты обучения:

Должностные обязанности по ЕКС	Знать	Уметь
Определяет стратегию, цели и задачи развития образовательного учреждения, принимает решения о программном планировании его работы, участии образовательного учреждения в различных программах и проектах, обеспечивает соблюдение требований, предъявляемых к условиям образовательного процесса, образовательным программам, результатам деятельности образовательного учреждения и к качеству образования, непрерывное повышение качества образования в образовательном учреждении.	приоритетные направления развития образовательной системы Российской Федерации; методы формирования основных составляющих компетентности (профессиональной, коммуникативной, информационной, правовой); нормативно-правовую регламентацию наставничества в образовательных организациях; структуру и содержание целевой модели наставничества в образовательных организациях; алгоритм разработки программы наставничества; методы и формы эффективного взаимодействия наставника и наставляемого.	Владеть умениями управленческой деятельности и командообразования, стратегического планирования тактических решений, проектирования, введения в управленческо-образовательную практику технологий проектного управления, разрабатывать нормативно-правовые акты по реализации модели наставничества в образовательных организациях; разрабатывать программу наставничества; создавать условия для развития наставляемых, мотивировать их деятельность; разрабатывать модель наставничества для конкретной образовательной организации; применять психолого-педагогические технологии при реализации программы наставничества; эффективно взаимодействовать с участниками образовательных отношений
Министерство труда и социальной защиты РФ Приказ от 19 апреля 2021 года №250Н Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией). Управление образовательной деятельностью общеобразовательной организации В/01.7	Основы стратегического планирования, основы управления проектами в общеобразовательной организации. Стратегические и программные документы федерального, регионального и местного уровня в области общего образования и социально-экономического развития. Основы менеджмента в сфере образования, в том числе стратегического, кадрового,	Владеть умениями по формированию управленческой команды, распределять обязанности, делегировать полномочия. Формировать миссию и стратегию организации, определять целевые показатели развития общеобразовательной организации. Разрабатывать стратегию обеспечения качества образовательной деятельности в общеобразовательной организации с при-

7 Администрирование деятельности общеобразовательной организации В/02.7 7 Управление развитием общеобразовательной организации В/03.7 7 Управление взаимодействием общеобразовательной организации с участниками отношений в сфере образования и социальными партнерами	инновационного, проектного, финансового менеджмента и менеджмента качества.	влечением участников образовательных отношений. Применять программно-проектные методы организации деятельности.

1.3. Категория слушателей: руководители образовательных организаций.
1.4. Форма обучения – очно-заочная.
1.4. Срок освоения программы: 85 ч.

Раздел 2. Содержание программы

2.1 Учебный (тематический) план

Инвариантный модуль

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
1	Входный контроль	2			2	тест
2	Стратегии командообразования	10	4	4	2	практическая работа
3	Итого	12	4	4	4	

Вариативный модуль

№ п/п	Наименование разделов (модулей) и тем	Всего часов	Виды учебных занятий, учебных работ		Самостоятельная работа, час	Формы контроля
			Лекция, час	Интерактивное (практическое) занятие, час		
1	Методология, координация и организация наставничества	29	12	9	8	проект
2	Направления и программы наставничества	38	10	14	14	кейс
3	Итоговый контроль	6	0	4	2	проект
4	Итого	73	22	27	24	

2.2 Рабочая программа

Инвариантный модуль

Входной контроль (самостоятельная работа – 2 ч.)

Самостоятельная работа:·тестирование

Стратегии командообразования (лекция – 4 ч., практическое занятие – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Лекция:·Стратегии командообразования как ресурс развития образовательных организаций в условиях проектного управления. Методология наставничества в контексте государственной образовательной политики. Взаимосвязь наставничества, командообразования и проектного управления. Национальный проект «Учитель будущего». Организация наставничества в образовательной организации, муниципалитете. Интеграция наставничества, проектного управления и командообразования в сфере образования. Содержание управленческо- педагогических компетентностей в условиях проектного управления и технологии их реализации. Методология, сущность, смыслы, условия эффективного взаимодействия наставничества и воспитания в образовательной организации. Принципы формирования, функционирования команд образовательных организаций в целях эффективного управления и развития образовательных организаций. От стратегий командообразования к программе развития ОО. Технологии командообразования.

Практическая работа:·Технологии командообразования. Работа в малых группах: создание аннотированного перечня технологий командообразования. Стажировка в формате интерактивной онлайн встречи с руководителем и командой реализованных социально-педагогических проектов. Краткая презентация опыта проектного командообразования. От стратегий командообразования к программе развития ОО. Эффективные педагогические практики в условиях командообразования и проектного управления. Парная работа по разработке предложений по развитию ОО посредством командообразования.

Самостоятельная работа:·Работа с Интернет-ресурсами по сбору аннотированного перечня технологий командообразования. Разработка проектов предложений по развитию ОО посредством командообразования.

Вариативный модуль

Методология, координация и организация наставничества (лекция – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Лекция: Методология наставничества в контексте государственной образовательной политики. Методология наставничества как целостная система деятельности. Взаимосвязь наставничества, командообразования и проектного управления. Интеграция наставничества, проектного управления и командообразования в сфере образования. Национальный проект «Учитель будущего».

Самостоятельная работа: Анализ цифровых ресурсов по интеграции наставничества, проектного управления и командообразования в сфере образования – создание кейса цифровых ресурсов

Методология, координация и организация наставничества (лекция – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Лекция: Методология, сущность, смыслы, условия эффективного взаимодействия наставничества и воспитания в образовательной организации. Содержание управленческо-педагогических компетентностей в условиях проектного управления и технологии их реализации.

Практическая работа 0

Самостоятельная работа: Анализ цифровых ресурсов по интеграции наставничества, проектного управления и командообразования в сфере образования - создание кейса цифровых ресурсов

Методология, координация и организация наставничества (практическое занятие – 2 ч.)

Практическая работа: Организация наставничества в образовательной организации, муниципалитете. Алгоритм разработки программ наставничества.

Методология, координация и организация наставничества (лекция – 1 ч., практическое занятие – 2 ч., самостоятельная работа – 1 ч.)

Лекция: Наставничество как важнейший инструмент совершенствования качества и эффективности современного образования. Командообразование как управленческий ресурс практической реализации целей и задач наставничества по обеспечению качества и эффективности воспитательно-образовательных результатов в образовательной организации

Практическая работа: Наставничество как доказательная социальная практика. Открытая дискуссия.

Самостоятельная работа: Анализ цифровых ресурсов по интеграции наставничества, проектного управления и командообразования в сфере образования – создание кейса цифровых ресурсов.

Методология, координация и организация наставничества (лекция – 1 ч., практическое занятие – 1 ч., самостоятельная работа – 1 ч.)

Лекция: Цели, задачи наставничества на различных уровнях образования. Особенности организации наставничества с младшими и старшими подростками, со старшеклассниками. Вовлечение обучающихся и воспитанников в деятельность по достижению эффективности и качества результатов в образовательной организации посредством технологий командообразования.

Практическая работа: Механизмы и технологии наставничества для педагогических работников, обучающихся и воспитанников.

Самостоятельная работа: Социальные и образовательные запросы в подростковом и юношеском возрасте, специфика детей и молодежи, находящихся в трудной жизненной ситуации: формирование актуального перечня.

Методология, координация и организация наставничества (лекция – 2 ч.)

Лекция: Руководитель образовательной организации как методолог, стратег и координатор практической реализации модели наставничества. Координация работ по запуску, реализации и оценке наставничества на базе организаций различного типа и вида. Программы наставничества в современной Рос-

сии. Роль координатора. Организация предварительного этапа программы. Организация подготовительного и основного этапа программы. Организация текущего и итогового оценивания программы. Оценка рисков. Популяризация программы. Масштабирование программы. Личные качества координатора. Проект координатора программы: этапы разработки, рекомендации.

Методология, координация и организация наставничества (практическое занятие – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Практическая работа: Опыт образовательных организаций по разработке и реализации программ наставничества. Организация и управление программой наставничества в образовательной организации

Самостоятельная работа: Разработка и оформление проекта моделей наставничества в ОО.

Направления и программы наставничества (лекция – 2 ч.)

Лекция: Психологические основы наставничества. Общение и сотрудничество наставника и наставляемого. Психологические основы программ наставничества. Психологические аспекты краткосрочных программ наставничества для подростков и молодежи в трудной жизненной ситуации.

Направления и программы наставничества (практическое занятие – 2 ч. самостоятельная работа – 2 ч.)

Практическая работа: Реализация программы наставничества для подростков и молодежи в трудной жизненной ситуации при участии органов исполнительной власти субъектов Российской Федерации: от подготовки до оценки результатов.

Самостоятельная работа: Сбор и анализ цифровых ресурсов по актуальному опыту регионов РФ.

Направления и программы наставничества (лекция – 2 ч.)

Лекция:·Программы наставничества. Содержание, структура, требования. Практические аспекты краткосрочных программ наставничества для подростков и молодежи.

Направления и программы наставничества (практическое занятие – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Практическая работа: Оценка программ наставничества. Принципы, инструменты мониторинга и оценки программ наставничества. Региональные особенности программ наставничества для подростков и молодежи. Варианты выбора целевых аудиторий и партнеров программы.

Самостоятельная работа: Анализ чек-листов для оценки программ наставничества.

Направления и программы наставничества (лекция – 4 ч., практическое занятие – 2 ч., самостоятельная работа – 4 ч.)

Лекция: Внедрение целевой модели наставничества в образовательной организации: формы наставничества, этапы, мотивация, мониторинг. Модели и методики наставничества. Наставничество по модели "Взрослый - Ребенок". Основные требования. Примеры программ. Методика наставничества "Мое будущее". Наставничество по модели "Взрослый - Группа детей". Основные

требования. Примеры организации группового наставничества в продуктивной деятельности.

Практическая работа:·Наставничество по модели "Ребенок - Ребенок". Основные требования. Возможности, примеры и перспективы. Эстафетное и многоуровневое наставничество. Финансовая грамотность в наставничестве молодежи.

Самостоятельная работа:·Реализация программ наставничества в дистанционном формате.

Направления и программы наставничества (лекция – 2 ч., практическое занятие – 2 ч., самостоятельная работа – 4 ч.).

Лекция:·Пошаговое построение модели наставничества по форме “учитель – учитель” в образовательной организации. Социально-педагогическая модель наставничества. Позиции в программе, профили участников и этапы отбора. Основной функционал наставника, куратора, тьютора программы. Роль тьюторской позиции. Цели наставничества. Церемонии открытия и закрытия.

Практическая работа: Тематика встреч наставника и подопечного. Методический практикум. Составление резюме и ресурсной карты. Проведение встреч наставника и подопечного. Подготовка наставников. Анализ встреч наставника и подопечного.

Самостоятельная работа:Типичные управленческие кейсы из практики сопровождения наставничества.

Направления и программы наставничества (практическое занятие – 4 ч., самостоятельная работа – 2 ч.)

Практическая работа: Управленческая «Дорожная карта» целевой модели наставничества. Проекты нормативно-правового сопровождения наставничества на уровне образовательных организаций (положение о наставничестве, функционал и должностная инструкция наставника, формы и методы наставничества).

Самостоятельная работа:·Сбор, разработка, анализ типовых нормативно-правовых актов по управлению внедрением целевой модели наставничества в образовательной организации.

Итоговый контроль (практическое занятие – 4 ч., самостоятельная работа– 2 ч.)

Практическая работа: Презентация и защита проектов моделей наставничества в образовательных организациях.

Самостоятельная работа: Разработка проекта, оформление презентации.

2.3 Сетевая форма обучения

№ п/п	Наименование организации	Участие в реализации раздела	Форма участия
2.3.1	Общественная организация "Педагогическая ассоциация Еврейской автономной области"	Стратегии командообразования	Организация и проведение стажировки

Раздел 3. Формы аттестации и оценочные материалы

Входной контроль

Форма: тестирование

Описание, требования к выполнению:

Входной контроль предполагает выполнение 10 тестовых заданий (вопросы с единичным и с множественным выбором). На выполнение теста отводится 2 академических часа.

Критерии оценивания:

Каждое задание оценивается в 1 балл, максимальное количество – 10 баллов (100 %). 1-3 балла – низкий уровень; 4-6 баллов – средний уровень; 7-10 баллов – высокий уровень.

Примеры заданий:

Выберите один вариант:

1. Какой принцип НЕ лежит в основе наставничества?

а) принцип доверия

б) принцип конкуренции

в) принцип диалога и конструктивного партнёрства

г) принцип взаимообогащения

2. Какова процедура назначения куратора в организации, планирующей внедрить целевую модель наставничества?

а) назначается решением руководителя образовательной организации

б) назначается решением органа исполнительной власти

в) назначается приказом Министерства просвещения

г) в целевой модели наставничества такой должности нет

3. Соотнесите определения с терминами (один термин лишний):

А. Наставляемый

- Участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результатов, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого
- Участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции

Б. Наставник

- Участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результатов, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого
- Участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизнен-

ные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции

- Сотрудник организации, который отвечает за организацию программы наставничества
- Проявление агрессии, в том числе физическое насилие, унижение, издевательства в отношении обучающегося образовательной организации со стороны других обучающихся и/или учителей

В. Куратор

- Участник программы наставничества, который через взаимодействие с наставником и при его помощи и поддержке решает конкретные жизненные, личные и профессиональные задачи, приобретает новый опыт и развивает новые навыки и компетенции
- Сотрудник организации, который отвечает за организацию программы наставничества
- Участник программы наставничества, имеющий успешный опыт в достижении жизненного, личностного и профессионального результатов, готовый и компетентный поделиться опытом и навыками, необходимыми для стимуляции и поддержки процессов самореализации и самосовершенствования наставляемого

Г. Целевая модель наставничества

- Система условий, ресурсов и процессов, необходимых для реализации программ наставничества в образовательных организациях
- Компетенция
- Буллинг

4. На основе Распоряжения Минпросвещения России от 25.12.2019 № 3-145 ответьте на вопросы одним словом:

а) Орган какой власти субъекта РФ осуществляет координацию внедрения целевой модели наставничества? - _____

б) В образовательных организациях кто ответственен за сбор и работу с базой наставников и наставляемых? - _____

в) Какой документ является организационной основой для внедрения целевой модели наставничества в образовательной организации? - _____

Количество попыток: не ограничено

Текущий контроль

Раздел программы: Направления и программы наставничества

Форма: активный кейс к проектированию программы наставничества в образовательной организации

Описание, требования к выполнению:

Создание активного кейса к проектированию программы наставничества в образовательной организации требует сбора и анализа цифровых ресурсов, нормативно-правовых актов и создание на их основе обобщённой модели (вари-

анта) программы наставничества с актуальной привязкой к конкретной образовательной организации. Активный кейс создаётся в рамках интерактивных практических занятий и самостоятельной работы.

Критерии оценивания:

1. Обоснованность, которая отражает перечень актуальных цифровых ресурсов и нормативно-правовых актов, использованных материалов с действующими онлайн-ссылками и датированными кодами доступа.

2. Научность, которая подтверждается отражением методологии в представленном активном кейсе.

3. Практическая значимость, обеспечивающая возможность ретрансляции и адаптации теоретических разработок в реальную управленческую деятельность.

4. Методическая ценность, обеспечивающая методическое преломление методологии в практику образовательных организаций.

Каждый критерий оценивается от 1 до 10 баллов, максимальное количество - 10 баллов (100 %) по каждому критерию. 1-3 балла – низкий уровень; 4-6 баллов – средний уровень; 7-10 баллов – высокий уровень. Работа выполнена при общем результате не менее 10 баллов.

Примеры заданий:

Задание 1. Составьте пояснительную записку к программе наставничества образовательной организации.

Основные структурные компоненты Пояснительной записки:

- нормативно-правовая база программы;
- актуальность наставнической деятельности.
- Проблемы, на решение которых направлена программа наставничества образовательной организации.

Задание 2. Определите цель и задачи программы наставничества.

Дайте краткое описание категории наставляемых.

Определите и составьте перечень требований к наставникам с учетом специфики наставнической деятельности

Задание 3. Сформулировать ожидаемый результат программы наставничества в соответствии с задачами.

Определите качественные и количественные критерии эффективности реализации программы наставничества в образовательной организации.

Задание 4. Пропишите способы мотивации наставников и наставляемых

Задание 5. Проект программы наставничества как стратегического трека образовательной организации

Количество попыток: не ограничено

Итоговая аттестация

Форма: защита проекта.

Описание, требования к выполнению:

Проект разрабатывается с первого дня обучения; проект может быть индивидуальным или парным, но для конкретной образовательной организации

Критерии оценивания:

1. соответствие предлагаемой в проекте модели наставничества для образовательной организации Методологии целевой модели наставничества .

2. реалистичность предлагаемой модели наставничества

3. оформление презентации

4. логичность, доказательность, содержательность защиты

Примеры заданий: Презентация и защита проекта моделей наставничества в образовательной организации.

Количество попыток: не ограничено.

Раздел 4. Организационно-педагогические условия реализации программы

4.1 Организационно-методическое и информационное обеспечение программы

Нормативные документы

1. Конституция Российской Федерации;
2. Гражданский кодекс Российской Федерации;
3. Трудовой кодекс Российской Федерации;
4. Федеральный закон от 11 августа 1995 г. № 135-ФЗ «О благотворительной деятельности и благотворительных организациях»;
5. Федеральный закон от 19 мая 1995 г. № 82-ФЗ «Об общественных объединениях»;
6. Федеральный закон от 12 января 1996 г. № 7-ФЗ «О некоммерческих организациях»;
7. Указ Президента РФ «Об учреждении знака отличия «За наставничество» от 02.03.2018 № 94;
8. Концепция содействия развитию благотворительной деятельности и добровольчества в Российской Федерации, утвержденная распоряжением Правительства Российской Федерации от 30 июля 2009 г. № 1054-р;

9. Об утверждении методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися. Министерство просвещения Российской Федерации. Распоряжение от 25 декабря 2019 года №Р-145;

10. Методология (целевая модель) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися;

11. Письмо Минпросвещения России от 23.01.2020 N МР-42/02 "О направлении целевой модели наставничества и методических рекомендаций" (вместе с "Методическими рекомендациями по внедрению методологии (целевой модели) наставничества обучающихся для организаций, осуществляющих образовательную деятельность по общеобразовательным, дополнительным общеобразовательным и программам среднего профессионального образования, в том числе с применением лучших практик обмена опытом между обучающимися");

12. Стратегия развития волонтерского движения в России, утвержденная на заседании Комитета Государственной Думы Российской Федерации по делам молодежи (протокол № 45 от 14 мая 2010 г.);

13. Основы государственной молодежной политики Российской Федерации на период до 2025 года, утвержденные распоряжением Правительства Российской Федерации от 29 ноября 2014 г. № 2403-р);

14. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;

15. Национальный проект «Образование»: проект ранней профориентации «Билет в будущее» в рамках Федерального проекта «Успех каждого ребенка»; "Учитель будущего";

16. Указ Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 07.05.2018 № 204;

17. Стратегия развития воспитания в Российской Федерации на период до 2025 года (утверждена распоряжением Правительства РФ от 29.05.2015 № 996-р);

18. Федеральный закон от 31.07.2020 № 304-ФЗ «О внесении изменений в Федеральный закон «Об образовании в Российской Федерации» по вопросам воспитания обучающихся»

19. Об утверждении профессионального стандарта "Руководитель образовательной организации (управление дошкольной образовательной организацией и общеобразовательной организацией)": Приказ Минтруда России от 19 апреля 2021 г. № 250н.

Литература

1. Альманах тьюторских практик и технологий. – Москва-Тверь: «СФК-Офис», 2016. – 222 с.

2. Блинов В. И., Есенина Е. Ю., Сергеев И. С. Наставничество в образовании: нужен хорошо зат оченный инструмент // Профессиональное образование и рынок труда. – 2019. – № 3. – С. 4–18.

3. Бондаренко Н. Пять главных приемов наставничества. Как обучать и мотивировать взрослых людей. URL: https://blogtrenera.ru/blog/pyat-glavnyx-priemov-nastavnichestva-kak- obuchat-i-motivirovat-vzroslyx-lyudej.htm.

4. Ковалева Т.М., Чередилина М.Ю. Тьюторство как ресурс для системы развивающего обучения Д.Б. Эльконина – В.В. Давыдова. – М.: Авторский Клуб, 2015. – 56 с.

5. Кларин М.В. Современное наставничество: новые черты традиционной практики в о рганизациях XXIвека // Экономика и образование. – 2016. – С. 92-112. URL: https://cyberleninka.ru/article/n/sovremennoe-nastavnichestvo-novye-cherty-traditsionnoy-praktiki-v-or ganizatsiyah-xxi-veka.

6. Кунаш М.А. Индивидуальный образовательный маршрут школьника: методический конструктор. Модели. Анализ. ФГОС. – Москва: Учитель, 2015. – 170 с.

7. Розин В.М. Развитие и воспитание человека в пространстве индивидуальной и социальной жизни. – Москва-Тверь: СФК-Офис», 2016. – 430 с.

8. Рыбалкина Н.В. Размышления о тьюторстве. – Москва-Тверь: «СФК-Офис», 2016. – 188 с.

9. Эсаулова И.А. Новые модели наставничества в практике обучения и развития персонала зарубежных компаний // Стратегии бизнеса. – 2017. – № 6 (38). – URL: https://docplayer.ru/58856139- Novye-modeli-nastavnichestva-v-praktike-obucheniya-i-razvitiya-personala-zarubezhnyh-ko mpaniy.html

10. Наставничество в образовании: современная практика : сборник материалов международной (заочной) научно-практической конференции. 20 ноября 2019 года // государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования и социальных технологий». – Курган, 2019 – 188 с. – ISBN 978-5-903427-97-0.

11. Жураковская В.М., Оличева О.А. Коуч-технология как механизм командообразования, реализации стратегии развития образовательной организации // Педагогический журнал. 2018. Т. 8. № 6А. С. 83-94.

12. Лапыгин Ю.Н. Построение управленческой команды. – Москва: ИНФРА-М, 2016. – 300 с.

13. Наставничество в системе образования России: практическое пособие для кураторов в образовательных организациях / под ред. Н.Ю. Синягиной, Т.Ю. Райфшнайдер. – М.: Рыбаков Фонд, 2016. – 153 с.

14. Файн Т.А. Интеграция наставничества в образовательно-воспитательное пространство современной школы // Категория «социального» в современной педагогике и психологии:материалы 9-й всероссийской научно-практиче-

ской конференции с дистанционным и международным участием: 6-7 июля 2021 г. / отв. ред. А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск: Зебра, 2021. – С. 496-502.

Электронные обучающие материалы

1. Наставничество в школе. – URL: http://ped-kopilka.ru/blogs/aleksandra-aleksevna-filina/nastavnik-v-sovremenoi-shkole-navigator-v-mire-profesionalnyh-kompetencii.html

2. Ковалева Т.М. Новые ресурсы дидактики для современной школы», журнал «Стратегии модернизации образования». – URL: https://www.elibrary.ru/item.asp?id=23060040

3. Официальный сайт МОО "Межрегиональная тьюторская ассоциация" https://thetutor.ru/

4. Тьюторское сопровождение в школе. Видео выступления. – URL: https://www.youtube.com/playlist?list=PLv8nsxOpFTfDxG8jYzoeNeJiJ-SeNU9tC.

Интернет-ресурсы

1. Гурьянова И.В.и др. Технология командообразования и саморазвития. – URL: https://newlms.magtu.ru/pluginfile.php/1529000/mod_resource/content/1/%D0%9F%D0%BE%D1%81%D0%%D0%B1%D0%B8%D1%82%D0%B5%20%D0%A2%D0%B5%D1%85%D0%BD%D0%BE%D0%BB%D0%BE%D0%B3%D0%B8%D1%8F%20%D0%BA%D0%BE%D0%BC%D0%B0%D0%BD%D0%B4%D0%BE%D0%BE%D0%B1%D1%80%D0%B0%D0%B7%D0%BE%D0%B2%D0%B0%D0%BD%D0%B8%D1%8F.pdf.

2. Утёмов В.В., Шадрин А.В. Формирование проектной команды в образовательных системах // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2019. – № 6 (июнь). – С. 1–9. – URL: https://e-koncept.ru/2019/191039.htm (дата обращения: 01.12.2021).

3. Файбушевич С.И. Как создать эффективную команду. – URL: http://www.elitarium.ru/2008/08/15/sozdat_jefektivnuju_komandu.html (дата обращения: 01.12.2021).

4. Кейсы на командообразование. – URL: http://ru.convdocs.org/docs/index-5811.html?page=2 (дата обращения: 01.12.2021).

5. Тренинги на командообразование. – URL: http://eslitrenera.net/55-uprazhnenij-dlya-treninga-komandoobrazovaniya/ (дата обращения: 01.12.2021).

6. Учебник работы с кейсами – URL: http://www.twirpx.com/file/232502/ (дата обращения: 01.12.2021).

7. Индивидуальная программа развития и система наставничества как инструменты наращивания профессиональных компетенций педагогов: Рекомендации для руководящих и педагогических работников общеобразовательных организаций / Н.В. Тарасова. – URL: https://firo.ranepa.ru/nauka/nauchnye-tsentry/tsentr-sotsializatsii-i-personalizatsii-obrazovaniya-detej/uspeshniy-pedagog-kachestvennoye-obrazovaniye/991-individualnaya-programma-razvitiya-i-sistema-

nastavnichestva-kak-instrumenty-narashchivaniya-professionalnykh-kompetentsij-pedagogov?

8. Пастухова И.П., Чигрина С.Г. Научно-исследовательскии центр социализации и персонализации образования детей ФИРО РАНХиГС. – М.: Перспектива, 2020. – 108 с. – URL: https://itdperspectiva.page.link/recschool (дата обращения: 01.12.2021).

4.2 Материально-технические условия реализации программы

- техническое обеспечение: ПК, локальная сеть, выход в Интернет;
- программное обеспечение: операционная система MicrosoftWindows7, пакет программ MicrosoftOffice2010, браузер GoogleChrome или MozillaFirefox.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Стратегии командообразования и наставничества в управленческой деятельности руководителей образовательных организаций». – Биробиджан : ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО», 2022. – 17 с.

Сверстано и отпечатано в РИО ОГАОУ ДПО «ИРО ЕАО»
г. Биробиджан, ул. Пионерская, 53