



**XXIV**  
международная научно-практическая  
конференция

**ИНТЕГРАЦИЯ РЕСУРСОВ  
УЧАСТНИКОВ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ  
В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ  
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ  
В РЕГИОНЕ**

Сборник материалов  
18–19 октября  
2018 года

Смоленск  
2018

Министерство просвещения Российской Федерации  
Департамент Смоленской области по образованию и науке  
Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования  
«Смоленский областной институт развития образования»  
Некоммерческое партнерство «Международная академия наук педагогического образования»  
Московский государственный областной университет  
Управление образования и молодежной политики Администрации города Смоленска

**ИНТЕГРАЦИЯ РЕСУРСОВ  
УЧАСТНИКОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОТНОШЕНИЙ  
В УПРАВЛЕНИИ РАЗВИТИЕМ  
КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ В РЕГИОНЕ**

*Сборник материалов  
XXIV международной научно-практической конференции*

**18–19 октября 2018 года**

**Смоленск  
2018**

УДК 373.1  
ББК 74.202.5  
И 73

**Редакционная коллегия:**  
**П.И. Третьяков,**  
*профессор, доктор педагогических наук, академик РАЕН и МАНПО,  
заслуженный учитель РФ  
ответственный редактор*

**E.A. Боброва,**  
*начальник научно-исследовательского центра ГАУ ДПО СОИРО,  
кандидат педагогических наук  
ответственный редактор*

**O.B. Морозова,**  
*начальник центра экспертизы ГАУ ДПО СОИРО*

И 73    **Интеграция ресурсов участников образовательных отношений в управлении развитием качества образования в регионе: Сборник материалов XXIV международной научно-практической конференции: 18–19 октября 2018 года.** Смоленск: ГАУ ДПО СОИРО, 2018. – 102 с.

Сборник включает материалы по проблеме управления качеством образования, содержание статей раскрывает организационные и содержательные аспекты управления качеством образования, а также успешные практики интеграции ресурсов участников образовательных отношений.

Отдельные материалы описывают опыт Смоленской области по реализации проекта в рамках мероприятия «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов».

Сборник адресован руководителям органов управления образованием, руководителям образовательных организаций, научно-педагогическим работникам, аспирантам и магистрантам.

Материалы печатаются в авторской редакции

УДК 373.1  
ББК 74.202.5  
И 73

ИНТЕГРАТИВНЫЕ ОСНОВЫ  
РАЗВИТИЯ ГУМАНИСТИЧЕСКОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СРЕДЫ

***П.И. Третьяков***

*Московский государственный областной университет*  
*г. Москва*

***E.A. Савченко***

*Московский государственный областной университет*  
*г. Москва*

В статье определены и раскрыты основные направления проектирования воспитательно-образовательной среды на основе гуманистического методологического подхода.

**Ключевые слова:** гуманное образование, гуманистический подход, интеграция, воспитательно-образовательная среда.

В современном социуме возникла острая необходимость иметь центры образования и культуры среди новых типов образовательных систем, в которых процесс выявления, обучения и воспитания одаренных и талантливых детей составляет основную цель инновационной деятельности.

Таким образом, актуальна задача *разработки теоретических основ развития системы основного и дополнительного образования на основе идей интеграции и культурологического подхода*. Для этого были использованы подходы следующих авторов: Ш.А. Амоношвили, Е.В. Бондаревской, Г.М. Давыденко, А.Я. Данилюка, В.И. Зверевой, К.К. Колина, А.А. Малюкова, С.В. Рябовой, В.А. Сухомлинского, П.И. Третьякова, Т.И. Шамовой и др.

На основании анализа проблемы развития системы основного и дополнительного образования на четырех методологических уровнях выделим систему принципов как основных исходных положений нашей концепции.

Выделяемые нами принципы – результат научного осмысления достижений педагогической мысли и обобщения передового опыта. Они определяют стратегию практических действий по созданию системы

основного и дополнительного образования, интегрированных на культурологической основе.

В соответствии с *принципом гуманизации* в системе основного и дополнительного образования *развитие организационно-педагогической деятельности происходит на основе субъект-субъектных отношений*, т.е. признаются права обучающихся на индивидуальность, самостоятельность, активность, творческую деятельность, духовность, причем *духовность определяется как главный ориентир развития личности*.

Концептуально необходимо выйти на проблему духовно-нравственного развития и воспитания ребенка через организацию его субъект-субъектного взаимодействия в разных структурах: ребенок-ребенок (взаимодействие в классах с выходом на общешкольный коллектив); взрослый-ребенок (взаимодействие между учителями, родителями и детьми в отношениях равного партнерства) [4].

Гуманистическая образовательная деятельность является основанием для единства целей основного и дополнительного образования – развитие духовного, творческого и интеллектуального потенциала человека.

Принцип гуманизации предполагает также создание в исследуемой системе *адаптивной образовательной среды*, которая обеспечивает развитие обучающегося по индивидуальной траектории с учетом его способностей и возможностей.

В адаптивной образовательной среде проектируемой системы ребенок провозглашается целью и ценностью педагогического процесса.

В соответствии с *принципом гуманитаризации* содержание образовательной деятельности исследуемой системы ориентировано на человеческие ценности, присущие всем цивилизациям и философским теориям: Истину, Доброту, Красоту.

Гуманитаризация позволяет избежать технократизма в формировании мышления, дает возможность развивать определенные составляющие экзистенциальной сферы учащихся, в том числе творческий потенциал.

*Принцип интеграции* рассматривается нами как основополагающий, поскольку степень интеграции компонентов образовательной системы – показатель развития системы.

Сущность педагогической интеграции в системе основного и дополнительного образования предполагает единство когнитивно-познавательной, эмоционально-оценочной и духовно-нравственной сфер личности учащихся в условиях педагогического процесса.

Принципиально важно, что в проектируемой системе объединяются сферы деятельности, тяготеющие к интеграции на основе образования, культуры, молодежной политики, детского и юношеского спорта, здоровья, религии в единую социально-культурную полисферу, и таким образом получаются дополнительные развивающие ресурсы [1].

В результате применения интегративного подхода проектируются ресурсосбережения в системе экономия потенциальных человеческих сил всех участников образовательного процесса, материальных средств, временных затрат.

Принципиальны при проектировании системы уход от узкой специализации в обучении, интеграция образовательных областей основного и дополнительного образования на культурологической основе. Уход от предметоцентризма позволяет формировать у учащихся целостную картину мира, подготавливает к комплексному подходу при решении глобальных проблем человечества.

*Принцип системности* предполагает необходимость определения специфических связей между всеми элементами системы, учет которых позволяет обеспечить взаимосвязь и взаимодействие структурных компонентов в процессе функционирования.

Рассматриваемые принципы представляют в нашей концепции систему, целостное единство, скрепленное их взаимосвязью. Следовательно, с учетом предыдущих принципов системообразующие компоненты исследуемой образовательной среды (цели, содержание образования, формы организации образовательной и воспитательной деятельности, методы обучения, результаты) взаимосвязаны общими гуманитарными признаками, отвечающими требованиям к адаптивной среде.

Взаимодействие компонентов (структурных элементов системы), их коммуникативность, иерархию обеспечивает *управление*. Управление системой основного и дополнительного образования носит *системный*

характер, т.е. все управленческие действия осуществляются во взаимосвязи, и управленческий процесс представляет систему функций.

*Принцип непрерывности и целостности основного и дополнительного образования.* Единую систему непрерывного образования составляют базовое (образовательные организации от дошкольных до высших) и дополнительное (внешкольные учреждения, учебные заведения по переподготовке и повышению квалификации и др.) образование.

Непрерывность образовательно-воспитательного процесса такой системы – это его целостность на всех типах, ступенях и уровнях, их ориентация на главный приоритет образования – личность. Одним из результатов такого образовательного процесса будет непрерывное единство всех сторон формирования личности. Проектируемая система основного и дополнительного образования – два взаимосвязанных уровня восхождения личности от осознания своих творческих возможностей до их реализации и рефлексии.

Интегративная цель – развитие интеллектуальных, духовных, креативных качеств личности – реализуется на двух уровнях. Если на первом уровне (основное, многопрофильное, разноуровневое образование) пробуждается самосознание личности как творческого потенциала, то на втором (дополнительное личностно-ориентированное образование и воспитание) идет процесс самопознания, оценка личностью своего реализующегося творческого начала.

*Принцип культурообразности* предполагает использование огромного потенциала культуры для гуманизации образовательной среды.

Как отмечает Е.В. Бондаревская, в культурообразной системе основного и дополнительного образования приоритетное значение отдается изучению культуры и человека, формируется целостный образ культуры, общая картина мира связывается с общей картиной культуры [2].

Таким образом, культура интегрирует цели основного и дополнительного образования в основную современную цель образования – усилить потенциал духовных, интеллектуальных и творческих сил личности, сочетая ее природообразные качества и полифункциональность культуры в процессе образования.

*Принцип открытости* определяет использование всех возможностей окружающей среды. По мнению Т.В. Орловой, педагогическая система характеризуется открытостью, так как между нею и окружающей действительностью существуют определенные взаимосвязи и информационно-энергетический обмен. Эта взаимосвязь при определенных условиях, например, при наличии взаимных интересов или проявлении инициативы другой стороны, может перерасти в диалог для образования общего пространства [5]. Открытость – признак высокоорганизованной системы.

*Принцип вариативности и гибкости* базируется на многокритериальной постановке и решении задач, подчеркивает Т.И. Давыденко [3]. Деятельность системы основного и дополнительного образования основана на максимально возможном и непрерывном использовании потенциала внешних ресурсов, и поэтому только совокупностью критериев (не только уровень обученности, но и уровень здоровья, воспитанности, социализации, адаптации, креативности и т.д.) можно отразить конечные результаты этой деятельности и провести необходимую коррекцию.

Сущность принципа выражается в осуществлении систематической коррекции стратегии при изменениях во внешней среде, он ориентирует на поиск практических стратегий в рамках общей стратегии, имеющей несколько моделей своей реализации.

Системообразующим фактором основного и дополнительного образования, интегрированных на культурологической основе, является цель, определенная социальным заказом. Цель должна быть многокомпонентной, многофункциональной, что позволяет сделать ее диагностичной, поскольку диагностичность цели дает возможность определить конечные результаты как критерии эффективности.

Цель создания непрерывной системы основного и дополнительного образования, интегрированных на культурологической основе, – *развитие и расширение образовательно-воспитательных ресурсов и получение за счет использования этих ресурсов качественно новых результатов образовательного процесса, способных разрешить противоречие между новыми условиями жизни общества и устаревшими стереотипами мышления и деятельности.*

Под воспитательно-образовательными ресурсами мы понимаем совокупность объективно существующих условий и средств, необходимых для реализации определенных процессов.

Исследования интеграции основного и дополнительного образования выявляют связанные интеграционным признаком основания для проектирования развития воспитательно-образовательных ресурсов:

1) системное основание, определенное формированием единого комплекса основного и дополнительного образования по общности цели, содержания, форм организации и методов единого воспитательно-образовательного процесса;

2) информационное основание, сформированное общностью программной деятельности основного и дополнительного образования в целях развития личности;

3) коммуникативное основание, включающее в себя усиление связей отношений, общения между компонентами основного и дополнительного образования при достижении общей цели;

4) координационное основание, т.е. координация всех звеньев основного и дополнительного образования как по вертикали, так и по горизонтали;

5) временное основание, определенное разумным, эффективным, оптимальным использованием всего баланса времени для развития личности.

Успешное осуществление образовательного процесса в инновационных условиях непрерывной системы основного и дополнительного образования порождает новые условия и средства (потенциальные ресурсы), необходимые для дальнейшего развития на более высоком уровне воспитательного и образовательного процесса. По отношению к определенному уровню выделим два уровня ресурсов: потребляемые и воспроизводимые базовые и генерируемые ресурсы. Таким образом, в случае успешной реализации проектируемого процесса, имеются основания для генерирования образовательных ресурсов.

Выделим главные компоненты цели (целевые приоритеты):

– *обеспечение дополнительных ресурсов для сбережения здоровья за счет создания адаптивной, природосообразной среды системой основного*

и дополнительного образования, интегрированных на культурологической основе;

- *развитие ресурсов воспитательной среды* путем расширения границ образовательного пространства за счет вовлечения в процесс воспитания социально-культурного окружения (учреждений дополнительного образования и культуры) и воспитание обучающихся на основе общечеловеческих, национальных ценностей и креативности личности;
- *развитие ресурсов образовательной среды* путем объединения кадровых, научно-методических и материальных баз учреждений основного и дополнительного образования и развитие природообразных способностей личности в системе непрерывного образования;
- *развитие ресурсов ранней социализации, ранней готовности к жизни*, продолжению образования за счет объединения профориентационной работы в учреждениях основного и дополнительного образования и использования профессиональной направленности дополнительного образования;
- *развитие ресурсов системы управления* за счет структурных изменений, обновления модели управления и наполнения новым содержаниемправленческих функций.

Развитие ресурсов управления – необходимое условие прогнозируемой положительной динамики результатов деятельности проектируемой системы.

Управление интеграцией системы основного и дополнительного образования носит системный характер, т.е. все управляемые действия осуществляются во взаимосвязи.

Функциональная структура управления характеризуется совокупностью непрерывных взаимосвязанных видов деятельности, определенныхправленческими функциями.

Для проектирования управления многокомпонентной системой основного и дополнительного образования выбран состав функций управления, предложенный П.И. Третьяковым [6; 7]. Содержание этих функций в инновационных условиях интеграции основного и дополнительного образования обновляется, что дает возможность проектировать развитие ресурсов системы управления.

Рассмотрим содержание каждой из управлеченческих функций.

*Информационно-аналитическая функция* расширяется на компонент дополнительного образования и требует высокой компетентности руководителей всех уровней в работе с информацией, которая лежит в основе принятия управлеченческого решения. Увеличение числа информационных блоков, числа показателей этих блоков, наполнение их новым содержанием позволяет осуществить всесторонний и многоуровневый педагогический анализ информационных потоков. Пространственно-временная непрерывность образовательной среды, интеграция образовательных процессов учреждений основного и дополнительного образования, культуры, интеграция классной и внеклассной образовательной деятельности позволяют на основе собранной информации выявить тенденции развития педагогической системы в условиях социума.

*Мотивационно-целевая функция* в условиях интеграции основного и дополнительного образования реализуется в обновленных формах. Увеличение числа компонентов образовательной системы за счет дополнительного образования расширяет ресурсы, позволяет расширить число целевых приоритетов в соответствии с социальным законом. В то же время увеличиваются требования к профессиональной компетентности руководителя по мотивации, превращению мотивов в мотивы-цели, принятию новых ценностей (введение новых целевых приоритетов) коллективом.

*Планово-прогностическая функция* заключается в определении зон ближайшего и перспективного развития воспитанника, ученика, учителя, коллектива, самого ОУ в целом в определенных условиях окружающей среды на основе педагогического анализа [6]. Внедрение в этот управлеченческий цикл комплексно-целевого планирования обеспечивает системный подход к прогнозированию и планированию. В условиях системы основного и дополнительного образования структура комплексно-целевой программы наполняется обновленным содержанием: вводятся специфические системы целесообразных организационных форм и в основном содержании программной деятельности задачи формулируются в соответствии с дополнительными целевыми приоритетами.

*Организационно-исполнительская функция* связана с реализацией программ и планов через координацию и коммуникацию в управлении, несет в себе основной потенциал социального преобразования школы [6]. Среди многообразия форм организации управления отдадим предпочтение одной из программно-целевых (адаптивных) структур – матричной форме, которая представляет простой, гибкий и динамичный способ создания программно-целевых групп, деятельность которых построена на горизонтальном принципе взаимодействия ее членов. В условиях инновационного режима многокомпонентной социальной системы невозможно предвидеть все возникающие по ходу саморазвития проблемы и негативные тенденции. Формирование матричных структур управления в основном не связано с созданием в каждом проблемном случае новых подразделений. Уже созданные структуры высоко динамичны и легко перестраиваются без отрицательных последствий. Матричная структура в сложной системе учреждений основного и дополнительного образования резко сокращает длину горизонтальных связей в процессе управления, ускоряет принятие решений и способствует повышению ответственности за их содержание и результаты [6]. В условиях сложных проектов поэтапного развития элементов системы основного и дополнительного образования матричная структура управления предоставляет возможность интеграции ресурсов всех линейных подразделений независимо от их профессиональной специализации.

*Контрольно-диагностическая функция управления* предполагает сбор, анализ и оценку информации, самооценку собственной управленческой деятельности, фактических результатов обучения, воспитания, развития учащихся в разные интервалы времени. Контроль должен быть ориентирован на конечные запланированные результаты деятельности образовательной системы, специфические особенности которых в проектируемой системе основного и дополнительного образования были рассмотрены выше. В условиях адаптивной образовательной среды контроль должен занять особое место в целях стимулирования деятельности участников учебно-воспитательного процесса, должен сочетаться с самоанализом, самоконтролем и самооценкой каждого участника педагогического процесса. Полностью разделяем мнение, согласно которому считается, что с позиции

менеджмента контроль должен быть в демократизирующей (добавим: отвечающей гуманистическим принципам) школе технологической услугой, обеспечивающей надежную обратную связь между управляющей и управляемой подсистемами на любом уровне [6].

В условиях непрерывной системы основного и дополнительного образования система диагностического обеспечения должна включать *различные виды диагностики*.

Для выявления и изучения социальных факторов развития личности, определения педагогического потенциала окружающей среды проектируется *социальная диагностика*.

Важнейшую роль в нашем проекте отводим *психологической диагностики*, позволяющей установить уровень развития личности, ее творческий потенциал, способности, уровень адаптации и социализации.

*Педагогическая диагностика* дает общие представления о воспитанности, обученности детей, позволяет определить стратегию и тактику учебно-воспитательной работы.

Важно спроектировать *медицинскую диагностику*, тесно связав ее с психологической и педагогической.

Отметим, что процесс диагностики в проектируемой инновационной системе должен носить системный характер. Педагогические диагнозы должны быть своевременны и обеспечить оперативное ориентирование в выборе содержания, форм и методов управления. Поскольку развитие системы основного и дополнительного образования проектируется в инновационном режиме, контрольно-аналитическая деятельность должна осуществляться на исследовательском уровне. Педагогическая диагностика в этом случае становится инструментом мониторинга – процесса непрерывного научно-прогностического слежения за состоянием, развитием педагогического процесса в целях оптимального выбора образовательных целей, задач и средств их решения [6]. Мониторинг рассматривается нами как эффективный механизм управления интеграцией основного и дополнительного образования.

*Регулятивно-коррекционная функция* имеет задачей поддерживание образовательной системы на заданном уровне и устранение нежелательных отклонений в ее управлении по результатам [6]. Поскольку в проектируемой

системе основного и дополнительного образования управление строится на рефлексной основе, реализация этой функции должна происходить в процессе мониторинга по каждой управленческой функции. Эффективность процесса управления определяется взаимодействием каждой управленческой функции с остальными.

Инструментарием оперативной диагностики, эффективности управления служат дни диагностики, регулирования и коррекции (ДРК) по различным проблемам. Методика проведения ДДРК представлена в книге П.И. Третьякова «Оперативное управление качеством образования в школе». В ходе исследования проводится многосторонний анализ выполнения комплексно-целевых программ, а также анализируются материалы научно-практических общешкольных конференций, проводимых по итогам выполнения каждой стратегической программы развития образовательной организации.

Таким образом, рассмотренные теоретические основы разрешения проблемы управления интеграцией основного и дополнительного образования позволяют перейти к разработке технологии управления процессом интеграции основного и дополнительного образования.

### Литература

1. Безрукова В.С. Педагогика. Проективная педагогика. – Екатеринбург: Деловая книга, 1996.
2. Бондаревская Е.В. Ценностные основания личностно-ориентированного воспитания, гуманистического тела // Образование в поисках человеческих смыслов. – Ростов-на-Дону: РГПУ 1995. – С. 23–24.
3. Давыденко Т.М. Рефлексивное управление школой. – М., Белгород: БелГУ, 1995.
4. Нечаев М.П. Обеспечение преемственности воспитательной деятельности школы в условиях реализации ФГОС НОО и СОО // Воспитание школьников. – 2013. – № 4. – С. 12–16.
5. Орлова Т.В. Программно-целевой подход к становлению и развитию образовательных учреждений. – М.: Прометей, 1997.
6. Третьяков П.И., Русских Г.А., Безруков В.И. и др. Школа: проектирование развития образовательной среды. – М.: УЦ Перспектива, 2010.
7. Третьяков П.И. Школа: управление по результатам. – М.: Новая школа, 2001.

# ЭФФЕКТИВНОСТЬ И РЕЗУЛЬТАТИВНОСТЬ КАК ОСНОВА ОЦЕНКИ УПРАВЛЕНИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМОЙ

***Н.А. Шарай***

*ГБОУ города Москвы «Школа № 1504»*

*г. Москва*

***Т.И. Березина***

*Московский государственный областной университет*

*г. Москва*

В статье рассматриваются основные показатели оценки системы управления образовательной организацией с позиций теории качества управления.

**Ключевые слова:** образовательная организация, система управления, показатели эффективности и действенности.

Категория эффективности, как утверждают В.В. Дружинин и Д.С. Конторов, имеет большое теоретическое и практическое значение. На основании оценки эффективности:

- 1) сравниваются однотипные системы;
- 2) выбираются однотипные из группы систем;
- 3) оперативно оценивается деятельность (действие системы);
- 4) продолжается или прекращается создание (разработка) системы;
- 5) проверяется соответствие системы назначению;
- 6) решается вопрос о принятии или непринятии готовой системы для применения;
- 7) определяется перспективность системы;
- 8) выясняются наличие или отсутствие целенаправленности;
- 9) определяется повышение или понижение степени соответствия системы назначению (или целенаправленности);
- 10) определяется соответствие реальной целенаправленности, системы нормативной или предположительной [1, с. 295].

Сложные проблемы невозможно решить без оценки эффективности всех возможных альтернатив и ситуаций. Целенаправленной называется система, поведение которой преследует сформированную цель: достигнуть заданного уровня, выжить и т.д. Математически это выражается тем, что

система из всех возможных принимает состояния, обеспечивающие увеличение (сохранение) некоторого функционала состояния. Этот функционал есть мера целенаправленности и носит наименование эффективности. Из этого определения, утверждают авторы, вытекает следующее: понятие эффективности является внешним по отношению к системе, т.е. никакое описание системы не может быть достаточным для введения эффективной меры; оценка эффективности требует учета свойств надсистемы и в этом смысле охватывает как систему, так и надсистему; нецеленаправленные (не имеющие цели) системы эффективностью не характеризуются [1, с. 295].

Противоречия в свойствах понятия эффективности создают определенные трудности в его понимании. Так, одно из главных противоречий, носящее диалектический характер, состоит в том, что «с одной стороны, эффективность – это атрибут системы, а с другой - оценка эффективности опирается на свойства надсистемы».

Основная идея представленной нами системы включает подсистемы: «Личность воспитанника», «Семья воспитанника», «Образовательное учреждение».

Совокупность основных свойств системы исследователи-системники называют «показателями качества», а «качеством системы – обобщенную характеристику, выражющую степень ее полезности для надсистемы, исследователя и пользователя. Тогда эффект – это результат, следствие каких-либо причин, действий. Отсюда эффективный – дающий эффект, действенный и, соответственно, эффективность – действенность» [1, с. 295].

Управление системами, подчеркивают В.В. Дружинин и Д.С. Конторов, может быть программным, ситуационным, адаптивным, рефлексивным и т.д. и осуществляется с целью повышения эффективности [1, с. 295].

Эффективность, кроме того, является критерием эволюции любых социальных систем. Именно этот критерий принимается за основной при определении оптимальной формы их функционирования.

Эффективность работы УО – комплексная характеристика реальных результатов деятельности ОУ с учетом степени соответствия этих результатов главным целям образования, концепции и задачам развития ОУ, а также с учетом ресурсов ОУ и времени достижения этих результатов.

Оценка этой эффективности и действенности является потребность развития как управления ОУ, так и ОУ в целом. Однако необходимости определения управленческого эффекта в получении конечного результата деятельности ОУ препятствует отсутствие научно обоснованных критериев и оценок управленческой деятельности, что свидетельствует о наличии чрезвычайно важной проблемы для развивающегося ОУ и актуальности его научного и практического решения в настоящее время (рисунок 1).



Рис. 1. Структура понятия «эффективность»

Прежде всего, необходимо рассмотреть такие понятия, как «эффективность» и «действенность» управления. В словаре «Управление экономикой» под редакцией Р.А. Белоусова эффективность управленческой деятельности определяется как «соотношение ее полезного результата (эффекта) и объема использованных или затраченных для этого ресурсов». Такой подход к оценке эффективности управления предполагает и адекватные ему методы:

- 1) оценка эффективности с точки зрения уровня или сроков достижения поставленных целей: если достигнута цель, если в срок решена поставленная задача – значит, управление функционировало эффективно.
- 2) сопоставление полученных результатов с ресурсным потенциалом управляемого объекта, в выявлении степени реализации возможностей педагогического коллектива: самая высокая оценка качества

управления с такой точки зрения - это полное использование способностей каждого педагога, руководителя, материальных и других ресурсов [1, с. 295].

Анализ работ, посвященных деятельности ОУ, показывает, что эффективность работы ОУ в широком смысле может быть представлена в виде нескольких взаимосвязанных компонентов.

**Целевая эффективность работы ОУ.** Это характеристика потенциальных возможностей ОУ и соответствия этим возможностям поставленных целей. Разнообразие типов школ в современных условиях реформирования системы образования, появления гимназий, лицеев, колледжей, специализация общеобразовательных школ приводит к множеству различных целевых установок, стоящих перед конкретными ОУ. В то же время все ОУ независимо от своего профиля имеют общие цели, обусловленные мировыми, государственными, региональными тенденциями развития образования, философией образования в целом. Эти обстоятельства делают задачу оценки целевой эффективности ОУ чрезвычайно ответственной и сложной.

**Ресурсная эффективность ОУ** представляет собой характеристику сравнительной оценки используемых ОУ ресурсов и получаемого результата, отнесенных к тем или иным временным интервалам. При этом под ресурсами понимаются как материальные (оборудование, наглядные пособия, денежные средства и т.д.), так и нематериальные (качественный и количественный состав педагогов, уровень развития и способности учащихся и др.).

**Социально-психологическая эффективность работы ОУ** представляет собой характеристику уровня развития нравственных качеств учеников, морально-психологического климата в ОУ. Эта часть оценки общей эффективности ОУ направлена на оценку таких важных характеристик деятельности, как сработанность и сплоченность коллектива учеников и педагогов, удовлетворенность своим трудом и учебой, степень мотивированности к достижению высоких результатов в своей работе, выявление уровня воспитанности учащихся и продвижения в этом направлении и др.

**Эффективность управления.** Функционирование системы управления ОУ оказывает существенное влияние на перечисленные компоненты эффективности его работы. Кроме того нужно иметь ввиду, что качество

управления процессами в ОУ зависит от структуры и организации собственно системы управления.

Под **непосредственной эффективностью** мы понимаем эффективность в данный промежуток времени, когда реализуется непосредственная образовательная ситуация.

**Опосредованная эффективность** – это интерактивный результат, достигаемый за определенный промежуток времени, она растягивается во времени.

**Потенциальная эффективность** – это еще больше растянутый во времени, зависящий от множества субъективных и объективных факторов результат, который настолько далеко «ходит в будущее», что определить его можно посредством отсроченного контроля.

Анализ этих и других подходов к раскрытию сущности «эффективности» свидетельствует, что это понятие употребимо в том случае, когда речь идет об оценке процессов, направленных на создание чего-либо (процессов создания вещи) без оценки тех результатов, к которым может привести этот процесс (без оценки самой вещи, произведенной в ходе этого процесса). Поэтому это понятие можно применять и в системе управления ОУ Но ограничиваться только им при оценке управления ОУ нецелесообразно, так как существуют цели ОУ и цели управления ею. Если цель ОУ – обеспечивать разностороннее развитие личности воспитанника, то цель управления ОУ – создать условия, способствующие достижению целей ОУ, т.е. обеспечивающие разностороннее развитие личности каждого воспитанника. Степень достижения тех и других целей нуждается в оценке. Но цели разные, а потому не может быть одинаковой оценка результатов их достижения. Результат (эффект) достижения целей управленческой деятельности, т.е. результат создания в ОУ условий, обеспечивающих разностороннее развитие личности каждого воспитанника, является эффективностью управления ОУ. Критерием оценки этой эффективности выступает достижение запрограммированного конечного результата работы ОУ. То есть оценка того, как достижение целей управленческой деятельности повлияло на достижение целей ОУ, насколько действенными оказались эти условия, является действенностью управления ОУ.

Поэтому когда в дальнейшем речь идет об оценке эффективности управления ОУ необходимо оценивать достижимость целей управленческой деятельности. При оценке действенности управления ОУ оценивается достижимость целей ОУ или влияние достижения целей управленческой деятельности на достижение целей ОУ. Таким образом, эффективность управления ОУ – это результат достижения целей управленческой деятельности, а действенность управления ОУ – это результат достижения целей ОУ. Оценка эффективности и действенности управления ОУ – это не только инструмент обратной связи управленческой деятельности руководителей ОУ разумного уровня управления, но и средство достижения прогнозируемых целей.

Оценка эффективности управленческой деятельности руководителей ОУ возможна:

а) с одной стороны, по показателям самого управления, т.е. по оценкам качества осуществления информационно-аналитической, мотивационно-целевой, планово-прогностической, организационно-исполнительской, контрольно-диагностической, регулятивно-коррекционной функций независимо от конечных результатов деятельности ОУ как системы или отдельных ее подсистем;

б) с другой стороны, так как управление – не самоцель, то и эффективность оценивается по тому, какова динамика педагогических процессов в ОУ и как осуществляемые преобразования оказывают влияние на развитие личности каждого обучаемого и воспитываемого в ней ученика.

Действительность руководителя опосредованно находит свое выражение в результатах труда коллективов ОУ. По оценке эффективности работы всего ОУ можно судить и о качестве управления учебно-воспитательным процессом в нем. При этом соотнесение достигнутых результатов с требованиями, предъявляемыми в ОУ, и прогнозами его развития, установление их соответствия может являться отправным критерием оценки как работы всех звеньев системы ОУ, так и эффективности управления этой системой. Однако применяемые при этом количественные и качественные методы оценки труда педагогов и учащихся не могут быть достаточно полным и адекватным отражением результативности управления ОУ по следующим причинам: сам подход к оценке управленческой деятельности

путем опосредования ее в результатах труда педагогического коллектива носит относительный, односторонний характер; не учитываются специфические особенности этой деятельности – отсутствует оценка профессиональных, управленческих способностей руководителя и возможностей их проявления в условиях данного ОУ; не определяется коэффициент отдачи управленческой деятельности руководителя, соотношение затрат его сил и времени на ее осуществление.

Системный подход к экспертизе ОУ предполагает отвлечение от случайного, частного, нехарактерного для системы его работы на основе выявления типичного, устоявшегося в деятельности коллективов, характеризующего результативность их работы. В связи с рассматриваемым вопросом возникает потребность оценки уровня результативности, уровня целостности любой системы, функционирующей в ОУ. Показатели, позволяющие оценить эту целостность, разрабатывались для педагогических систем Ю.А. Конаржевским. Среди них автор называет наличие у системы интегративных качеств, свойств, возникающих в результате взаимодействия ее элементов, но отсутствующих у каждого элемента в отдельности (например, один или несколько педагогов в отдельности не могут дать воспитаннику общее среднее образование); наличие у системы общей структуры, объединяющей все элементы системы и обеспечивающей как полноту набора элементов системы, так и всесторонность связей и способов взаимодействия между ними (в каждой системе элементы не только выполняют свойственные им функции, но и эти функции взаимно скоординированы, дополняют друг друга); наличие единой цели у всех элементов системы, адекватность этих целей, цели функционирования системы; наличие у системы субординационных связей между элементами (подчиненность-соподчиненность элементов системы) и некоторые другие [2, с. 132].

Тогда полезность управленческой деятельности (ПУД) – это такое ее качество (действенность, эффективность, целостность), которое обеспечивает развитие управляемой подсистемы (рисунок 2).



Рис. 2. Структура понятия «Полезность управлеченческой деятельности»

При разработке технологии анализа управления ОУ не было стремления дать стандартную, жесткую программу действий специалисту образования, методисту или руководителю ОУ. Для самоанализа или системного анализа предусматривается *исследование объекта «управление ОУ» в трех аспектах:*

- *структурном* – исследование управлеченческой деятельности руководителей ОУ во взаимосвязи (как они взаимодействуют друг с другом и как в результате образуются интегративные качества; выявление главных, системообразующих связей);
- *функциональном* – установление степени взаимодействия, функций управление в управлеченческом цикле;
- *генетическом* – установление связи между прошлым, настоящим и будущим состоянием процесса управления ОУ.

В этом соответствии разработана программа экспертизы управления ОУ, предусматривающая выполнение проверяющими (или проводящими анализ при самоконтроле) совокупности целенаправленных, последовательных операций, необходимых для оценки состояния управлеченческой деятельности, влияющей на качество конечных результатов работы ОУ.

***Процесс изучения и оценки управленческой деятельности руководителей ОУ имеет несколько этапов:***

1. *подготовительный* (до выхода в ОУ) – определяются цели, формируются группы для изучения деятельности ОУ, проводится инструктирование членов группы (предварительное заслушивание руководителей школ, собеседование с ними);
2. *диагностический* (в течение одной недели) – проводятся контрольные работы (фронтальные, выборочные). Составляются тексты работ по трем уровням (репродуктивному, конструктивному и творческому). Изучается практика управленческой деятельности руководителей ОУ, собирается информация по всем аспектам внутришкольного управления;
3. *аналитический* – анализируется полученная информация, устанавливаются причинно-следственные связи, обеспечивающие успех или затрудняющие педагогические процессы в ОУ;
4. *заключительный этап* – (в течение одной недели) обобщаются и формируются выводы, формируются управленческие решения, оказывается практическая помощь руководителям ОУ, методическим советам (отдельным учителям), даются рекомендации по развитию опыта, составляются планы и комплексно-целевые программы по различным направлениям деятельности.

Приступая к экспертизе управления ОУ, инспектор, методист, специалист-куратор совместно с руководством ОУ, комиссией специалистов (или руководителей ОУ – при самоанализе) анализируют цель, содержание планируемых мероприятий.

При этом тщательно изучают ***наиболее важные направления управленческой деятельности и умения руководителей ОУ:***

*информационное обеспечение управления ОУ:* уровень целостности системы, наличие блоков информации (их взаимодействие) и элементов в каждом блоке; соответствие содержания информации функциональным обязанностям; какую информацию собирают, когда; способы ее обработки и хранения, соответствие содержания конкретным целям управления;

*состояние педагогического анализа* (умение определить цели, выделить объекты, анализировать факты, явления жизни ОУ с позиций системного подхода);

*планирование* (годовой, перспективный планы, программа развития или комплексно-целевая как целостная система органически связанных между собой направлений деятельности ОУ);

*организаторскую деятельность руководителей ОУ* (умение распределять управленческий труд между членами администрации, создать циклограмму управления, организовать коллектив на разработку и выполнение управленческих решений, спланировать и организовать на демократических началах работу педсоветов, совещаний; умение оказывать педагогическое влияние на развитие демократических процессов в самоуправлении ОУ – со стороны педсовета, управленческих органов и общественности);

*состояние контроля ОУ* (умение создать целостную систему контроля ОУ и самоконтроля; определить цели, виды, формы и методы контроля, ответственных за его поведение);

*процесс регулирования* (умение поддерживать всю систему ОУ, УВП на оптимальном качественном уровне).

В результате изучения состояния контроля ОУ устанавливается:

- наличие его целостной системы на диагностической основе (взаимосвязь объектов контроля, соответствие содержания контроля цели, виду, форме, совокупности методов контроля);
- основные направления контроля как профессиональной услуги;
- количественные и качественные характеристики информации, собранной в результате контроля и подвергнутой анализу на диагностической основе;
- осуществление процесса регулирования (исполнение принятых решений).

Важный этап – оценка регулирующей и корректирующей деятельности руководителей ОУ целью которой является поддержание системы на заданном планом работы ОУ уровне. Оценить, как действовали руководители ОУ; изучить ту или иную педагогическую информацию; принимались ли решения по оперативному корректированию учебно-воспитательного процесса и каковы результаты этих воздействий.

#### Литература

1. Дружинин В.В., Конторов Д.С. Проблемы системологии. – М., 1976.
2. Конаржевский Ю.И. Что нужно знать директору школы о системах и системном подходе. – Челябинск, 1986.

# МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР КАК МЕХАНИЗМ УПРАВЛЕНИЯ КАЧЕСТВОМ ОБРАЗОВАНИЯ

***И.М. Семенков***

*комитет образования Администрации муниципального образования  
«Вяземский район» Смоленской области  
г. Вязьма*

В статье представлен проблемный анализ муниципальной системы образования, а также раскрываются особенности деятельности муниципального образовательного центра как элемента управленческой структуры.

**Ключевые слова:** муниципальная система образования, муниципальный образовательный центр, механизмы управления качеством образования.

Если говорить о проблематике, то Вяземское образование обладает набором проблем, характерных для муниципалитетов: необходимость оптимизации образовательной сети, значительный возрастной ценз педагогических работников, ожидание больших объёмов финансирования для развития образовательных учреждений из любых источников консолидированного бюджета. А также это административно-территориальное расположение района: с одной стороны это близость к столице, что неизбежно влечёт за собой отток кадров, с другой стороны – отдалённость от областного центра, что создаёт определённые трудности, в частности, территориальной доступности в обеспечении повышения квалификации педагогических работников.

Управление муниципальной системой образования в Вяземском районе строится на механизмах, закреплённых в законодательстве о местном самоуправлении. Отличительная черта – функционирование в районе такого подразделения как информационно-методический центр, к полномочиям которого относится: организационное обеспечение повышения квалификации работников муниципальных образовательных учреждений, в том числе в соответствии с договорами о сотрудничестве с СОИРО. Центр имеет лекционный зал, три компьютерных кабинета. Также центр реализует отдельные организационные функции в обеспечении проведения ГИА,

координирует работу районных методических объединений, а также участие педагогов в профессиональных конкурсах.

Если рассматривать проблематику обеспечения качества образования в управлении аспекте, то, на наш взгляд, системные противоречия лежат в самой организации вопроса:

- с одной стороны – базовые полномочия и механизмы реагирования в сфере управления качеством образования довольно чётко прописаны на федеральном и региональном уровнях;

- с другой стороны учредителями муниципальных образовательных организаций являются органы местного самоуправления, которые несут полную меру ответственности за конечный образовательный результат вместе с теми, кого они учредили.

Законодательно муниципальные полномочия в сфере образования сводятся к вопросам материального обеспечения учреждённых муниципальных организаций.

Поэтому, на наш взгляд, создание муниципальных образовательных центров формирует как правовое поле, так и собственно механизм управления качеством образования на муниципальном уровне. При этом обеспечивается интеграция региональных и муниципальных ресурсов.

Основная задача комитета образования заключалась в органичном «встраивании» МОЦ в действующую систему управления образованием на территории района: в организационно-правовые, кадровые и финансовые механизмы.

Мы внесли некоторые кадровые дополнения, включив в состав МОЦ следующих сотрудников:

- руководитель районного методического объединения работников школьных библиотек в контексте постоянной трансформации федерального перечня учебников;

- специалист в области цифровых технологий (программирование аналитики, сетевые коммуникации, сайт) с учётом требований к использованию информационных цифровых технологий;

- председатель районной организации профессионального союза – наши социальные партнёры.

Реализуя проект по созданию муниципального образовательного центра в Вяземском районе, конечно же, мы расставили ряд маяков – планируемых результатов, которые должны соответствовать нашим ожиданиям:

- определение вклада конкретной образовательной организации в обеспечение качества образования как на уровне муниципалитета, так и в регионе;
- систематизация деятельности районных методических объединений и муниципальной методической службы в целом;
- формирование института муниципальных экспертов, владеющих технологиями проведения процедур оценки качества образовательных результатов, установления причинно-следственных связей достижения уровня качества образования;
- корректировка направлений повышения квалификации педагогических работников муниципальных образовательных организаций на основе анализа достигнутого качества образования;
- совершенствование механизмов стимулирования профессиональной деятельности педагогических работников и руководителей муниципальных образовательных учреждений в условиях «эффективного контракта», в том числе финансовых.

Любое управленческое решение, тем более, направленное на развитие, должно продвигаться рычагами стимулирования. В соответствии с «майскими указами» президента в 2015 году в Вяземском районе вступило в действие новое положение об оценке эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений. Данный регулятор введён в целях повышения качества профессиональной деятельности и развития управленческой инициативы руководителей.

Положение имеет соответствующий инструментарий:

- показатели эффективности управленческой деятельности руководителя и критерии оценивания уровня достижения показателя, в том числе отражающие итоги: процедур оценки качества образования и государственной итоговой аттестации, региональной системы оценки качества образования и независимой оценка качества образования;

- оценочные листы самооценки профессиональной деятельности руководителя образовательного учреждения.

Оценка эффективности деятельности руководителя проводится 2 раза в год по итогам работы за предыдущий период.

В состав экспертной комиссии входят как работники образования, так и наши социальные партнёры: профессиональные союзы и представители общественного совета муниципального образования. Конечно же, в состав комиссии мы включили сотрудников МОЦ.

Решением экспертной комиссии по итогам оценочных процедур руководителю может быть установлена стимулирующая выплата в максимальном размере – 100% должностного оклада.

Запустив проект по созданию муниципального образовательного центра мы поставили перед собой ряд перспективных задач:

- аккумулирование опыта работы муниципального образовательного центра;
- корректировка реализации муниципального проекта, ведомственной целевой программы повышения качества образования с учётом полученного опыта;
- использование результатов комплексного мониторинга качества образования на основе результатов оценочных процедур для развития «завершённых циклов» управления муниципальной системой образования;
- межмуниципальное взаимодействие муниципальных образовательных центров;
- популяризация механизмов оценочных процедур качества образования среди участников образовательного процесса.

МУНИЦИПАЛЬНЫЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫЙ ЦЕНТР –  
КОНСОЛИДАЦИЯ РЕСУРСОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ  
СЫЧЕВСКОГО РАЙОНА

*E.M. Лазарева*  
*МБОУ «Средняя школа №1»*  
*г. Сычевка*

В статье описан опыт деятельности и результаты работы системы образования муниципалитета в контексте проекта «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов»

**Ключевые слова:** школы с низкими результатами обучения, муниципальный образовательный центр, система комплексного сопровождения.

Обеспечение высокого качества образования для всех граждан, независимо от места жительства, социального статуса семей в настоящее время является одним из важных приоритетов государственной образовательной политики в РФ.

В соответствии с этим особую актуальность в настоящее время имеет реализация Федеральной целевой программы развития образования на 2016–2020 годы по мероприятию 2.2 «Повышение качества образования в школах с низкими результатами обучения и в школах, функционирующих в неблагоприятных условиях, путем реализации региональных проектов и распространения их результатов». Проблема организации поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в неблагоприятных социальных условиях, актуальна и для нашего района.

В Сычевском районе действуют преимущественно сельские школы – таких школ 80%.

В рамках реализации регионального проекта в 2018 году на базе МБОУ СШ №1 г. Сычевки Смоленской области при поддержке Отдела по образованию Администрации МО «Сычевский район» Смоленской области и ГАУ ДПО СОИРО был создан муниципальный образовательный центр (МОЦ).

Его задача – оказывать максимальное содействие образовательным учреждениям района, которые относятся к категориям школ с низкими

образовательными результатами и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях с целью перевода их деятельности в эффективный режим работы.

С целью обеспечения эффективной деятельности МОЦ на уровне Отдела по образованию были разработаны нормативные документы: приказ о создании МОЦ, Положение о деятельности МОЦ.

Базовая школа разработала проект Договора о взаимодействии с образовательными учреждениями, который был согласован с Отделом по образованию. Предметом договора является осуществление взаимодействия учреждений образования: базовой школы и ШНРО с целью оказания информационно-методической помощи, консультирования и сопровождения школ с низкими результатами обучения в рамках функционирования муниципального образовательного центра.

Цель договора – осуществление адресных форм поддержки при реализации программы перевода ШН РО в режим эффективного функционирования.

К работе в муниципальном образовательном центре в качестве учителей-наставников были привлечены учителя МБОУ СШ №1 г. Сычевки Смоленской области – базовой школы, которые участвуют в региональном эксперименте по апробации ФГОС ООО и ФГОС СОО, преподают в «пилотных» классах, являются членами экспертных групп на ГИА, успешно готовят выпускников к процедуре государственной итоговой аттестации на протяжении достаточно продолжительного времени.

В ходе обсуждения деятельности центра, мы пришли к выводу, что в его работе обязательно должны участвовать наиболее опытные и авторитетные руководители и учителя из сельских школ. Именно такие педагоги, знающие все проблемы, владея самой актуальной информацией о деятельности сельской школы, оказывали максимально ощутимую поддержку, в том числе в рамках руководства районными предметными методическими объединениями.

Еще один важный момент – учитывая специфику профессиональных затруднений учителей из ШНРО – при планировании работы МОЦ мы предусмотрели проведение открытых мероприятий учителями, которые работают в классах «сложных», где много обучающихся с низким уровнем

мотивации, у которых развиты на низком уровне мыслительно-познавательная, информационная и коммуникативная сферы, а, следовательно, демонстрируемый педагогический опыт был полезен заинтересованным учителям из сельских школ.

Психолого-педагогическое сопровождение школ с низкими образовательными результатами и школ, работающих в неблагоприятных социальных условиях осуществляют дипломированный педагог-психолог из МБОУ СШ №1 г.Сычевки.

Учителя-наставники, педагог-психолог, руководитель МОЦ и его заместитель прошли обучение на базе ГАУ ДПО СОИРО. Нами был получен качественный, профессиональный инструментарий, методические рекомендации, материалы, которые в совокупности позволили получить целостную и полную информацию о состоянии школ, включенных в региональный проект: МКОУ Караваевская ОШ и МКОУ Никитская ОШ.

На начальном этапе деятельности центра сформированная экспертная группа МОЦ совместно с директорами составили план-график диагностического обследования школ. Мы определили, какие материалы, и в какие сроки школа может предоставить непосредственно экспертам, в какое время экспертная группа должна была выехать непосредственно в ОУ. Важно отметить полную заинтересованность и понимание со стороны администрации этих школ и педагогического коллектива, когда были выявлены в результате мониторинговых оценочных процедур проблемы, требующие решения. Вся полученная информация была проанализирована, результаты мониторинга доведены до сведения коллективов школ.

На основании полученных результатов в школах были разработаны комплексно-целевые программы вывода школ на эффективный уровень функционирования «Повышение качества образования обучающихся на 2018–2020 годы», в которые включены конкретные адресные меры по преодолению выявленных проблем.

Эксперты МОЦ на протяжении последних месяцев работали в самом тесном взаимодействии с директорами, завучами, учителями, классными руководителями, социальными педагогами по пяти направлениям:

- Обеспечение профессионального развития сотрудников Школ.

- Функционирование муниципальных методических объединений руководителей и педагогических работников Школ.

- Организация на диалоговых площадках муниципальных УМО сетевого партнерства и обмена опытом между школами и педагогическими работниками.

- Вовлечение родительской общественности как социального партнера для повышения образовательных результатов детей и снижения негативных влияний.

- Организация проведения мероприятий по презентации и изучению эффективных образовательных и управлеченческих технологий.

Краткая информация деятельности МОЦ по запланированным направлениям:

- в ходе проведения диагностики профессиональных затруднений учителей были выявлены наиболее «западающие» профессиональные компетенции, среди которых предметно-методологическая, психолого-педагогическая, коммуникативная и компетентность в области взаимодействия «учитель – ученик».

Школам при поддержке Отдела по образованию (это вопросы выделения дополнительных финансовых средств на прохождение дополнительных целевых курсов) удалось реализовать меры, направленные на повышение профессиональных компетенций учителей: это курсы повышения квалификации учителей-предметников на базе СОИРО, дистанционные предметные целевые курсы на платформе «Русский учебник», «Инфоурок». Учителя ШНРО активно включились в сетевые профессиональные сообщества: «Единый урок», «Мультиурок», «Инфоурок», nsportal.ru, pedsovet.ru (100%), «Завуч Инфо», «Школа талантливого учителя», «Знанию».

Это позволило учителям из ШНРО повысить профессиональный уровень (акмеологическая компетенция) – за истекший год защитились на первую квалификационную категорию 2 учителя; высшую – 1 учитель; усовершенствовать компетенции в сфере трансляции передового педагогического опыта и предметно-методологической компетенции: учитель из Караваевской школы стал участником муниципального этапа

Всероссийского конкурса «Учитель года – 2018», 4 учителя открыли собственные сайты.

Руководителями РМО и учителями-наставниками базовой школы с целью оказания консультативной и информационной поддержки учителям русского языка и математики, которые готовили обучающихся к процедуре ГИА, была предложена «Карта оценки образовательных результатов обучающихся 9-х классов», помогающая оценить индивидуальный стиль учебной деятельности каждого ученика, тем самым выявить проблемы неуспешности и грамотно их решить.

В рамках методического консультирования учителей, преодоления ими психологического дискомфорта во время посещения уроков администрацией или экспертами МОЦ базовой школой была предложена карта посещения урока, которая одновременно является универсальной матрицей для составления плана-конспекта урока.

МОЦ было организовано проведение контрольных срезов с целью оценки качества образовательных результатов обучающихся (по темам), эффективной оказалась перекрестная проверка контрольных работ учителями-предметниками и учителями-наставниками – педагоги получили полезный опыт в овладении управлеченческими технологиями – умение проектировать цели, планировать, организовывать, корректировать и анализировать полученные результаты.

Специалисты Отдела по образованию рекомендовали этот опыт всем школам района в рамках Семинара-практикума директоров школ района «Презентации эффективных управлеченческих технологий (управленческих практик)».

Удалось активизировать работу предметных районных методических объединений учителей: заседания проводились в сельских школах, особое внимание акцентировалось на качестве уроков.

Учителям из сельских школ были предложены экспертами МОЦ методические материалы по теме «Современный урок»: это систематизированные материалы по типологии уроков в соответствии с требованиями ФГОС, это перечень активных методов обучения, это банк апробированных в рамках эксперимента по введению ФГОС ООО современных педагогических технологий и методического инструментария,

который заложен в УМК «Алгоритм успеха». Данные мероприятия способствовали реализации потребностей заинтересованных учителей в расширении арсенала методик и приемов, как своей деятельности, так и ученика. Важно отметить еще одно направление: аналитическая деятельность. На каждом предметном РМО были проанализированы все результаты оценочных мероприятий: ВПР, ОГЭ, ЕГЭ, приняты рекомендации, а в школах – соответствующие управленческие решения

После согласованных в установленном порядке и проведенных педагогом-психологом в определенные сроки процедур психолого-педагогического обследования обучающихся были получены результаты, обработаны, информация в частном порядке доведена до сведения заинтересованных родителей, учителей. Педагогом-психологом были разработаны рекомендации для родителей, для учителей-предметников. Директорами школ были высказаны положительные отзывы по полученным рекомендациям: они позволили выявить индивидуальные проблемы детей, наметить и реализовать ряд первоочередных мер, направленных на преодоление неуспешности школьников всех возрастных групп. Кроме этого, полученные результаты позволили учителям-предметникам более эффективно конструировать реальную образовательную деятельность в классах, где обучаются дети из «группы риска».

Вследствие проведенных мероприятий в школах были получены положительные результаты:

Караваевская ОШ: качество знаний по школе составило 70% (рост на 9%); 100% выпускников получили аттестаты соответствующего уровня образования; 100% обучающихся 1–8 классов переведены в следующий класс. По результатам ВПР в 4,5,6 классах риски не выявлены.

Никитская ОШ: качество знаний по школе составило 39% (показатели стабильны); 100% обучающихся 1–8 классов переведены в следующий класс. 100% выпускников получили аттестаты соответствующего уровня образования. По результатам ВПР в 4,5,6 классах риски не выявлены.

Администрации ШИРО при содействии Отдела по образованию реализовали в школах мероприятия, которые способствуют расширению сферы работы с одаренными и талантливыми обучающимися:

- активизировалась кружковая работа в рамках дополнительного образования: школы стали активно сотрудничать с социальными партнерами – Домом детского творчества, Школой искусств, Детско-юношеской спортивной школой;

- учителя стали привлекать большее количество учеников к исследовательской и краеведческой работе, в том числе на базе МБОУ СШ №1 г. Сычевки – к участию в работе военно-патриотического клуба «ЭРОН» и действующего на его базе поискового отряда «Каскад». Двое учащихся Караваевской школы дважды участвовали в Вахтах памяти. Обучающиеся Никитской школы посетили Музей Боевой славы, экспонаты которого собраны членами клуба «ЭРОН»;

- учителям и Караваевской, и Никитской школ удалось мотивировать обучающихся к участию в предметных олимпиадах, творческих и интеллектуальных конкурсах:

Караваевская ОШ: участие в 5-ти предметных олимпиадах муниципального этапа ВсОШ, два призера. 75% обучающихся приняли участие в соревнованиях, творческих и интеллектуальных конкурсах различного уровня.

Никитская ОШ: участие в 8-ми предметных олимпиадах муниципального этапа ВсОШ, три призера. 50% обучающихся приняли участие в соревнованиях, творческих и интеллектуальных конкурсах различного уровня.

На базе МБОУ СШ №1 г.Сычевки состоялась научно-практическая конференция «Учение с увлечением – старт в науку». В ней приняли участие обучающиеся из Никитской ОШ. Опыт оказался удачным: дети представили свои работы на секциях «Здоровый образ жизни», «Дважды два – четыре?». Выпускница школы поступила в 10-й профильный класс базовой школы.

Успешное функционирование школы невозможно без конструктивного сотрудничества с родителями обучающихся. В школах были проведены обследования семей, выявлены семьи и дети, которые находятся в трудной жизненной ситуации. Сотрудников органа опеки и попечительства Сычевского района мероприятия мониторинга проводились грамотно, с соблюдением требований законодательства.

При поддержке Администрации МО «Сычевский район» Смоленской области, служб социальной защиты, индивидуальных предпринимателей и настоятеля православного храма Бориса и Глеба школы смогли оказать адресную поддержку таким семьям: изыскали средства для приобретения одежды, учебных принадлежностей. Заинтересованные родители обучающихся оказали содействие руководителям ОУ, классным руководителям при организации выездных экскурсий, помогали школам благоустраивать территории, активно проводили профориентационную работу.

С целью совершенствования материально-технической базы сельских школ Учредитель изыскивал дополнительные средства для приобретения компьютерной техники, аудио- и видеоаппаратуры (были выделены средства в размере от 15 до 50 тыс. руб.). Позитивные изменения произошли в социально-бытовой сфере деревень Караваево и Никитье – отремонтированы дороги, сельские дома культуры и библиотеки.

В рамках деятельности МОЦ особое внимание уделялось организации и проведению мероприятий по презентации и изучению эффективных образовательных и управлеченческих технологий, которые востребованы в школах района, где отмечаются стабильные результаты, несмотря на то, что они работают в неблагоприятных социальных условиях. Сотрудники Отдела по образованию, руководитель МОЦ в рамках проведенных информационно-консультативного семинара для директоров школ и заместителей «Современные педагогические технологии и технологии управления» и презентации «Информационная технология управления» предложили варианты организации условий для реализации потребностей учителя в области грамотного владения методиками преподавания предмета в современных условиях, расширении арсенала умений спроектировать и реализовать программу индивидуальной траектории обучения ученика и «группы риска», и одаренного – умения объективно осуществлять оценочные процедуры, грамотно анализировать и корректировать свою деятельность, работая на повышение качества образования (участие в работе РМО, прохождение курсов повышения квалификации, алгоритм разработки карты собственного инновационного опыта; разработка рабочих образовательных программ внеурочной деятельности, изучение современной научно-

методической литературы по темам самообразования, сотрудничество с учителями-наставниками).

Реализация первого этапа комплексно-целевых программ вывода школ на эффективный уровень функционирования принесла положительные результаты: 100% выпускников района получили аттестаты соответствующего уровня общего образования.

Опыт Караваевской ОШ показал, что реализация комплексно-целевой программы «Повышение качества образования обучающихся на 2018–2020 годы» при поддержке МОЦ и полной заинтересованности руководства школы и педагогического коллектива позволяет перейти к стабильной работе в заданном режиме.

Практика показала, что при создании даже небольших благоприятных обстоятельств, школа может достичь лучших результатов при рациональных расходах сил и средств.

Но наряду с положительными результатами выявлены проблемы:

- отсутствие надежной связи (отсутствие высокоскоростного интернета, иногда даже телефонной);
- необходимость в создании муниципальной социально-психологической службы;
- нехватка узких специалистов – учителей-предметников;
- недостаточное финансирование внеурочной деятельности.

Работа муниципального образовательного центра будет продолжаться. Нами намечены новые цели, которые направлены на повышение профессиональных компетенций учителей – участие в работе региональных и окружных учебно-методических объединений, совершенствование оценочных процедур, корректировка комплексно-целевых программ развития образовательных учреждений.

Все заявленные мероприятия направлены на то, чтобы в районе была создана современная система обеспечения качества образования, которая гарантирует достижение таких образовательных результатов, которые отвечают требованиям, заданным федеральными государственными образовательными стандартами.

# ОРГАНИЗАЦИЯ СИСТЕМЫ ПОДДЕРЖКИ ШКОЛ С НИЗКИМИ РЕЗУЛЬТАТАМИ ОБУЧЕНИЯ И ШКОЛ, ФУНКЦИОНИРУЮЩИХ В СЛОЖНЫХ СОЦИАЛЬНЫХ УСЛОВИЯХ В МУНИЦИПАЛЬНОМ ОБРАЗОВАНИИ «ВЯЗЕМСКИЙ РАЙОН»

*E.A. Агапова*

*комитет образования Администрации муниципального образования  
«Вяземский район» Смоленской области  
г. Вязьма*

В статье описан опыт работы по созданию и реализации муниципальной системы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях.

**Ключевые слова:** система поддержки образовательных организаций, школы с низкими результатами обучения, школы, функционирующие в сложных социальных условиях.

Площадь территории муниципального образования «Вяземский район» составляет почти 3353 км<sup>2</sup>. На достаточно большой площади функционирует 31 общеобразовательное учреждение, при этом 19 из них расположены в сельской местности. 63 % сельских школ являются малокомплектными.

Проведя классификацию школ, мы определи 3 образовательные учреждения, как школы с низкими результатами обучения и 3 школы, функционирующие в трудных социальных условиях.

Анализ результатов различных мониторингов, срезов по оценке качества образования, результатов итоговой аттестации за последние 5 лет в школах первой группы, показал, что данные образовательные учреждения не относятся к школам с устойчиво низкими результатами. И одной из основных причин попадания в кластер школ с низкими результатами опять же является функционирование в сложных социальных условиях:

- низкий социально-экономический уровень семей учащихся (от 45 до 80%);
- удалённость от районного центра;
- отсутствие или недостаточное количество часов дополнительного образования;
- нехватка учителей по ряду учебных предметов;

- отсутствие скоростного интернета.

Работа по поиску возможностей улучшения результатов в школах, работающих в трудных социальных условиях, была организована сразу в двух направлениях:

- в образовательных учреждениях;
- в муниципальном образовании.

Проанализировав условия и возможности муниципальной системы образования, определили ряд первоочередных задач, одной из основных стала следующая формирование устойчивой мотивации в образовательной деятельности, как основы повышения результативности деятельности обучающихся и педагогов.

Школы НРО и ФТСУ закрепили за школами со стабильно высокими результатами.

Помимо базовых школ, привлечены имеющиеся ресурсы других образовательных учреждений:

- второй год на базе СШ № 2 работает очно-заочная школа интеллектуального развития. Очно – в период каникул (октябрь, ноябрь, февраль, апрель), заочно – в период учебного времени идет самоподготовка. При необходимости в системе online проводятся консультации;

на сайте СШ № 2 создан раздел «ОЗШ», где размещается справочная литература, сборники заданий различного уровня, которыми могут воспользоваться как учителя, так и учащиеся. К заданиям повышенной сложности даются алгоритмы решения. Доступ к данной странице сайта свободный. Также на этой странице сайта учащиеся могут пройти тестирование по предметам;

- в летний период на базе Шимановской школы работает школа «Интеллектуал». Занятия проводят лучшие педагоги школ, преподаватели Вяземского филиала МГУТУ (ПКУ) им. К.Г. Разумовского. Практические занятия по ряду предметов проходят на базе филиала МГУТУ. Игра «Аукцион знаний» особо любима участниками летней школы, так как заработанные на занятиях «умы» (жетоны) можно потратить на приобретение и книг, и школьных принадлежностей, и даже сладостей. Смена завершается защитой проектов, оценивают индивидуальные и групповые проекты преподаватели и студенты ВФ МГУТУ, преподаватели-волонтеры (учителя

математики Вяземского района). В 2018 году 39 учащихся городских и сельских школ приняли участие в летней смене, 6 человек из кластерных школ;

- учреждениями дополнительного образования предусмотрена работа кружков и секций, отдельные внеурочные занятия на базе школ НРО и ФТСУ.

Учитывая, что в данных образовательных учреждениях отсутствуют штатные педагоги-психологи, закрепили узких специалистов за школами.

Для работы с семьями, находящимися в трудной жизненной ситуации, социально неблагополучными семьями, тесно сотрудничаем с отделом опеки и попечительства, отделом по делам несовершеннолетних и защите их прав.

В муниципальном образовании в течение учебного года проводятся конкурсы исследовательских и творческих работ, направленные на повышение мотивации учащихся всех уровней образования:

- «Первые шаги» – конкурс исследовательских и творческих работ для учащихся 1–4 классов,

- «Учитель–ученик: совместная творческая деятельность» – совместная защита проектов для учащихся 1–11 классов,

- «Исследование и творчество» – конкурс исследовательских и творческих работ обучающихся 5–9 классов сельских школ,

- «Школа–наука–ВУЗ» – конкурс исследовательских работ для учащихся 5–11 классов,

- «Информационные технологии в образовании» – выставка-семинар работ учащихся 1–11 классов, студентов учреждений среднего, высшего профессионального образования по направлениям Web-программирование и дизайн, мультимедийные презентации.

#### Для мотивации учащихся

Высокие результаты по ряду предметов на олимпиадах, конкурсах и соревнованиях засчитываются как успешное прохождение промежуточной аттестации.

Организация тематических встреч с бывшими выпускниками школы по вопросам престижа качественного образования, особенностей высшего и среднего специального образования

Ежегодное награждение грамотами дипломами победителей и призёров муниципальных олимпиад, конкурсов, соревнований на празднике школьников в центральном Доме культуры.

Участие в конкурсе Администрации муниципального образования «Вяземский район» Смоленской области на соискание премии им. С.Е. Савицкой, дважды Героя Советского Союза, лётчика-космонавта СССР (высшая премия – 5 тыс. (1 человек), 1 премия (3 чел.) – 4 тыс. руб., 2 премия (3 чел.) – 3 тыс., 3 премия (3 чел.) – 2 тыс. руб., лауреаты (2 чел.) – 1 тыс. руб.

Чествование медалистов – денежные поощрения и ценные подарки.

Координирует всю работу по данному направлению «Информационно-методический центр», на базе которого создан муниципальный образовательный центр:

- организована горячая линия, обеспечивающая методическую поддержку руководителям школ и педагогам;
- определены индивидуальные маршруты повышения квалификации педагогов;
- привлечены руководители РМО к организации рабочих групп.

Начиная данную работу, мы определили те сложности, с которыми нам предстоит столкнуться:

- Удаленность и разброс
- Консерватизм взглядов
- Нежелание кластерных школ
- Недостаточный технический ресурс

#### Материальная и не материальная мотивация педагогов

Для мотивации руководителей и педагогов базовых и ресурсных школ предусмотрен показатель в эффективном контракте. Также мотивируются педагоги денежными поощрениями по итогам учебного года (ежегодно 19 человек), награждением грамотами Главы Администрации муниципального образования «Вяземский район» Смоленской области (не менее 20 педагогов), грамотами Департамента Смоленской области по образованию и науке, комитета образования.

**РЕАЛИЗАЦИЯ МОДЕЛИ  
ФОРМИРОВАНИЯ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЯ  
НА ОСНОВЕ ИННОВАЦИОННЫХ ПРАКТИК УПРАВЛЕНИЯ**

***M.A. Ильина,***

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*

*г. Минск*

***C.C. Рябова***

*Академия управления при Президенте Республики Беларусь*

*г. Минск*

В статье раскрыты инновационные практики управления учреждением образования, представлен опыт работы гимназии по формированию ключевых компетенций руководителя через организацию работы инновационной площадки.

**Ключевые слова.** Компетенции руководителя, инновационный центр, технология бенчмаркинга, SMART-команда.

В современной системе образования востребован руководитель, обладающий высоким уровнем сформированностиправленческой компетенции, обеспечивающей выполнение им наряду с традиционными ряда новых функций, среди которых: прогнозирование развития учреждения образования, управление качеством образования и изменениями, происходящими в нём, выявление и поддержка инноваций, управление своим временем и временем подчинённых и др.

Формирование компетенций руководителя учреждения образования представляется довольно сложным только посредством приобретения им управленческих знаний, умений и навыков. Оно становится возможным на основе реализации инновационных практик управления, так как процесс разработки проекта является, по сути, процессом принятия управленческих решений.

С августа 2015 года гимназия № 10 г. Минска участвует в инновационном проекте «Внедрение модели Республиканского инновационного центра как компонента единого образовательного пространства». Цель инновационного центра, созданного в учреждении

образования, – реализовать модель формирования компетенций руководителя на основе инновационных практик управления.

Что и с помощью каких механизмов может предложить начинающему или креативно работающему руководителю гимназия как инновационный центр? Её управленческой командой была создана модель формирования компетенций руководителя (рисунок 1)



Рис.1. Модель формирования компетенций руководителя

В теории менеджмента образования традиционно выделяются 6 наиболее значимых компетенций (управленческая, экономико-правовая, ИКТ-компетенция, педагогическая, методическая, социально-психологическая) [1], но мы объединили некоторые из них в одну группу.

Под *управленческой компетенцией* подразумевается наличие у руководителя учреждения образования знаний в области ситуативного и стратегического управления, следование демократическому стилю управления, владение навыками самоуправления. Руководитель сегодня – это грамотный стратег и лидер коллектива. В гимназии реализуется SMART-управление, то есть эффективное управление с помощью технологии бенчмаркинга, который нацелен на заимствование лучших педагогических и

управленческих идей и их адаптацию с учётом особенностей учреждения образования.

В последние годы всё большую популярность приобретают специальные управленческие инструменты по мониторингу достижений и заимствованию передового опыта. Среди них – бенчмаркинг (англ. *benchmarking*) – процесс определения, понимания и адаптации имеющихся примеров эффективного функционирования организаций с целью улучшения собственной работы [2]. Он в равной степени включает оценивание и сопоставление. Бенчмаркинг рассматривается как одно из направлений стратегически ориентированных маркетинговых исследований. Девиз бенчмаркинга: «От лучшего к лучшему». Как метод сравнения деятельности собственной и других организаций и усвоения идей конкурентов бенчмаркинг существует довольно давно, но в образовании он стал использоваться относительно недавно.

В основу бенчмаркинга его разработчиками положено сравнение практик, то есть сравнительный анализ, задаваемый рамками выбора сравниваемых объектов. Метод бенчмаркингового исследования подразумевает выделение одного или нескольких учреждений образования, успешно обеспечивающих качество образовательных услуг и показывающих стабильно высокие результаты, и применение их опыта для совершенствования своей деятельности.

Опыт лучших школ и гимназий города, республики, их успешные подходы и методы управления должны генерироваться как лучшие практики в едином центре, коим стал инновационный центр гимназии. Он обеспечивает доступность информации для всех учреждений образования, стремящихся к достижению высоких результатов.

Что конкретно может получить учреждение образования, используя бенчмаркинг?

Во-первых, и это самое важное, бенчмаркинг даёт возможность «увидеть себя со стороны», объективно проанализировав свои сильные и слабые стороны. Во-вторых, направленное изучение школ-лидеров позволяет определить стратегические ориентиры и находиться на передовой линии. В-третьих, бенчмаркинг способствует внедрению новых идей как в организацию образовательного процесса, так и в область маркетинга

образовательных услуг. В-четвёртых, он позволяет «держать руку на пульсе» и действовать «проактивно». Бенчмаркинг представляет альтернативу традиционному стратегическому планированию на основе показателей рейтинга учреждений образования. Реализация традиционных управлеченческих функций приобретает новый характер.

Для реализации направлений деятельности инновационного центра активно привлекаются возможности сетевых партнёров, в частности отдела по организации обучения менеджеров образования и госслужащих МГИРО.

*Экономико-правовая компетенция* руководителя учреждения образования включает в себя информированность в области права, макро- и микроэкономики, маркетинга. Данная компетенция особо актуальна, поскольку значительное число системных инноваций сегодня внедряется государством в сферу экономики образования. Мы видим обязательным аспектом работы обучение руководителей учреждений образования финансовой самостоятельности, основам фандрайзинга (сбора добровольных пожертвований), привлечению финансовых средств, организации платных услуг через онлайн-консультирование (функционирование блога директора).

Обязательным для руководителя, идущего в ногу со временем, является формирование *компетенций в области информационно-коммуникационных технологий (ИКТ)*: использование в управлеченческом процессе современных ИКТ, управление информационно-образовательной средой и др.

Достижение высоких результатов в образовательной деятельности гимназии стало возможным благодаря правильно осуществляющему информационному и финансовому менеджменту. Это внедрение элементов проекта «Умная школа» (карта учащегося и электронный дневник), применение облачных платформ, повсеместное внедрение BYOD-технологии (использование сотрудниками собственных мобильных устройств в рабочем процессе), приобретение современного интерактивного оборудования, усиление роли официального сайта гимназии.

В гимназии накоплен огромной опыт в данном направлении, так как с 2011 года мы являемся районным ресурсным центром информационных технологий, а с января 2016 года – городским сертификационным центром.

В августе 2014 года стартовал инновационный гимназический проект по SMART-образованию «Формирование ключевых компетенций учащихся

по физике и математике посредством использования возможностей SMART-класса». SMART-образование подразумевает опору на применение дистанционных технологий. В гимназии активно действуют шесть обучающих курсов по математике, биологии, английскому языку, истории, обществоведению, географии, а также обучающий курс для учителей математики в системе Moodle. Интерактивные методы и формы организации образовательного процесса, технологии развития критического мышления содействуют осуществлению компетентностного подхода в обучении.

С целью формирования у руководителей учреждений образования компетенций в области ИКТ мы предлагаем участие в работе форумов, использование материалов блога ресурсного центра гимназии, онлайн-консультирование, проведение обучающих мероприятий для заместителей директоров. К сотрудничеству в данном направлении привлекаются сетевые партнёры гимназии: отдел информатизации МГИРО, НИУ «Высшая школа экономики» (г. Москва), Московский физико-технический институт, научно-образовательный центр «БГУИР-Prestigio».

Кроме всего вышеперечисленного, руководитель учреждения образования должен обладать педагогической, методической и социально-психологической компетенциями: искусством управления человеческими ресурсами, умением осуществлять в профессиональной деятельности мотивационное управление, знаниями основ конфликтологии и профессиональной мобильностью.

Необходимыми условиями формирования команды единомышленников в учреждении образования является реализация мотивационно-стимулирующего подхода во взаимодействии с кадрами, технологии тим-билдинга, воспитания корпоративного духа. В инновационном центре гимназии созданы условия для обмена опытом в сфере работы SMART-команд по инновационным направлениям деятельности. Отметим немаловажный факт: определённые управленческие полномочия делегируются педагогическим работникам. Так, в гимназии действуют SMART-команды в рамках:

- реализации проекта «SMART-обучение»;
- внедрения методов обучения с использование наборов «Lego»;

- сотрудничества с учреждениями высшего образования (преподавание учебных предметов – физики и математики);
- внедрения интерактивных средств обучения в эколого-экономическом воспитании учащихся;
- внедрения дистанционных технологий в образовательный процесс;
- создания гимназических электронных образовательных ресурсов;
- реализации компетентностного подхода в обучении.

Благодаря участию в инновационном проекте «Внедрение модели Республиканского инновационного центра как компонента единого образовательного пространства» мы систематизировали собственный опыт, определились с тематикой обучающих мероприятий и готовы обучать других. Инновационный центр гимназии позволил собрать профессионалов из регионов, которые также готовы делиться опытом. Ориентированность на постоянное генерирование новых идей и их внедрение в практику – значимая составляющая деятельности современных педагогов и руководителей учреждений образования.

### Литература

1. Антипина И.О. Современные подходы к определению профессионально значимых компетенций директора школы в отечественной и педагогической науке и практике // Образование и наука. – 2011. – №9. – С.30.
2. Багиев Г.Л. Маркетинг: учебник для вузов / под ред. Г.Л. Багиева. – СПб.: Питер, 2008. – 736 с.

# РЕАЛИЗАЦИЯ МУНИЦИПАЛЬНОГО ПРОЕКТА «ЭФФЕКТИВНЫЙ УПРАВЛЕНЕЦ»

**T.I. Немченкова**

*Управление образования и молодежной политики*

*Администрации города Смоленска*

*г. Смоленск*

В статье описан опыт реализации муниципального проекта «Эффективный управлеңец» в общеобразовательных организациях г. Смоленска, основанный на технологии проектного менеджмента

**Ключевые слова:** стратегическое управление, проектный менеджмент, муниципальные проекты, управление качеством образования.

В последние годы на самом высоком государственном уровне заявлено, что система проектного управления и ее полноценное внедрение в органах исполнительной власти должно стать приоритетом (Постановление Правительства Российской Федерации от 15 октября 2016 г. № 1050 «Об организации проектной деятельности в Правительстве РФ»).

В городе Смоленске на протяжении нескольких лет формируется система проектного управления – управления в режиме развития, при котором успешно осваиваются новшества и наращивается образовательный потенциал каждой образовательной организации и системы образования города Смоленска и, как следствие, повышается качество образования.

Ежегодно по согласованию с Администрацией города Смоленска и на основании приказа управления образования и молодежной политики в муниципальной системе образования формируется портфель приоритетных муниципальных проектов. Необходимо отметить, что наряду с внутренними проектами, в портфель проектов включаются и проекты, которые внедряются в системе образования внешними организациями под контролем Управления образования.

Управление образования и молодежной политики является постоянным органом управления проектной деятельностью, к его полномочиям относятся: формирование портфеля приоритетных проектов; принятие решения о начале реализации муниципального проекта и определение его

исполнителей; формирование проектных групп, назначение их руководителей, определение кураторов, утверждает паспорта проектов.

Функцию координационного органа выполняет городской методический совет, в состав которого входят сотрудники управления образования, методического отдела, представители ГАУ ДПО СОИРО, учреждений высшего образования. Городской методический совет согласовывает паспорта и планы реализации проектов, рассматривает информацию и одобряет отчеты о ходе реализации проектов; рассматривает вопросы внедрения передовых методов проектного управления и информационных технологий обеспечения проектной деятельности.

Временными органами управления проектной деятельностью являются руководители и кураторы проектов.

Куратор оказывает всестороннее содействие успешной реализации проекта (в том числе через личную вовлеченность в проект). Кураторами определены сотрудники управления образования и молодежной политики, оказывающие организационную поддержку и сотрудники СОИРО, которые осуществляют научно-методическое сопровождение проектов.

Руководитель проекта осуществляет оперативное управление реализацией проекта, обеспечивая достижение целей, показателей, промежуточных, непосредственных и долгосрочных результатов и выгод проекта, в соответствии со сроками осуществления проекта; обеспечивает разработку, исполнение и своевременную актуализацию плана проекта; обеспечивает формирование и актуализацию документов и данных, касающихся проекта, в автоматизированной информационной системе проектной деятельности; обеспечивает представление отчетности и организацию внутреннего мониторинга проекта.

В течение 2017–2018 года руководители образовательных учреждений успешно реализовывали одиннадцать проектов по актуальным для развития системы образования города Смоленска направлениям, в том числе 2 внешних проекта: «Электронная школьная карта» и «Школьная медицина».

При реализации проекта «Эффективный управленец» эффективно использовались образовательные ресурсы учреждений общего, дополнительного, профессионального, высшего образования, расположенных на территории города Смоленска.

В 2016 года руководители общеобразовательных учреждений города Смоленска стали участниками проекта Смоленского областного института развития образования «Эффективный управленец», в рамках которого проводились мероприятия, направленные на повышение профессиональной компетентности руководителей образовательных организаций, в том числе в сфере проектного управления.

При организационной, научно-методической поддержке Смоленского областного института развития образования проект «Эффективный управленец» в 2017 году дополнил Портфель муниципальных проектов. Руководители общеобразовательных организаций были включены в активную практическую деятельность по освоению требований менеджмента руководителей организаций, реализуя проект «Эффективный управленец» по актуальным для системы образования города Смоленска направлениям.

Учитывая мнения руководителей образовательных учреждений, используя, конечно, и управленческий ресурс, управление образование и молодежной политики сформировало 7 проектных групп, за каждой из которых были закреплены кураторы: сотрудники института, члены городского Методического совета, представители управления образования и молодежной политики.

Результаты работы проектных групп.

Реализация федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования. Руководитель проектной группы: Жойкин С.А., директор МБОУ «СШ №33».

Все образовательные учреждения – участники проектной группы – ФГОС СОО, перешли на стандарт среднего общего образования еще в 2017–2018 учебном году в пилотном режиме.

Главная идея проекта – разработать модель (механизм) внедрения ФГОС СОО в отдельно взятой образовательной организации с возможностью ее применения в условиях муниципальной системы образования города Смоленска.

В результате работы проектной группы:

1) разработан пакет нормативных документов, обеспечивающих введение ФГОС СОО в образовательных организациях города Смоленска;

2) подготовлены учебно-методические материалы как основа готовности школы к введению ФГОС СОО;

3) разработаны шаблоны документов для руководящих и педагогических работников города Смоленска по вопросам введения ФГОС СОО, а именно:

- по разработке и внедрению нормативно-правового сопровождения введения ФГОС СОО (модель образовательной программы и иные локальные акты);

- по конструированию вариантов учебного плана различных профилей, в том числе по организации внеурочной деятельности учащихся старшей школы по различным направлениям, рекомендуемым ФГОС;

4) минимизированы возможные риски, возникающие в ходе реализации требований ФГОС СОО в образовательных организациях города Смоленска.

Обобщенные в виде методических рекомендаций результаты, полученные в процессе введения ФГОС в опережающем режиме в течение 2017–2018 гг., приведут к принятию эффективных стратегических и тактических управленческих решений по развитию муниципальной системы образования города Смоленска.

Безусловно, за один год сложно решить все задачи. В этом учебном году проектная группа по реализации ФГОС СОО продолжит свою работу с несколько обновленным составом участников.

Планируется организация на базе школ – участников проекта консультационных центров по реализации ФГОС СОО.

Следующая проектная группа работала по теме «Использование мониторинговых исследований для реализации образовательных возможностей и потребностей обучающихся». Руководитель проекта: Зайцева Е.А., директор МБОУ «СШ №35».

Цель – разработать и апробировать мониторинговые процедуры изучения образовательных потребностей, обучающихся для их реализации в образовательной среде школы.

По итогам работы группы:

разработано Положение об изучении образовательных потребностей и запросов обучающихся и их родителей (законных представителей);

составлена Программа мониторинговых исследований;

осуществлен подбор и апробирован диагностический инструментарий для выявления образовательных потребностей обучающихся;

разработана форма сбора и анализа информации при проведении дня диагностики, регулирования и коррекции (далее ДДРК);

составлена модель процессов в образовательной среде школы, требующих изменений;

модель реализована на практике.

В перспективе – создание сайта в помощь руководящим и педагогическим работникам по мониторинговым исследованиям.

Следующее направление – «Инклюзивное образование детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях массовой школы». Руководитель проекта: Вакунова С.В., директор МБОУ «СШ № 21 им. Н.И. Рыленкова».

Цель – создание в общеобразовательных организациях условий для эффективного включения обучающихся с ОВЗ в образовательную среду

В результате работы проектной группы:

подготовлен комплект проектов локальных актов, регламентирующих организацию обучения детей с ОВЗ в общеобразовательной организации.

Разработаны комплект диагностических материалов по оценке материально-технических условий в общеобразовательной организации для безбарьерного доступа обучающихся с ОВЗ и комплект рекомендаций по разработке АОП.

Успешно реализован проект по созданию условий для обучающихся с расстройствами аутистического спектра и нарушениями интеллекта в МБОУ «СШ № 10».

В настоящее время в муниципальных бюджетных общеобразовательных учреждениях города Смоленска продолжается работа по созданию условий для обучения детей-инвалидов и детей с ограниченными возможностями здоровья.

Проектная группа планирует продолжить свою работу, разработать и сопровождать сайт в помощь участникам образовательных отношений.

Хочу отметить, что число участников проектной группы в этом учебном году расширилось, в связи с увеличением числа образовательных

учреждений, в которых обучаются дети-инвалиды и дети с ограниченными возможностями здоровья.

В МБОУ «СШ № 11» зачислено 7 детей-аутистов, для них открыт ресурсный класс для обучения детей с расстройствами аутистического спектра и открыты 4 первых класса с учетом требований Сан Пин для детей с ОВЗ (исходя из диагноза – численность классов – 20, 12, 9 человек). Всего в школах города обучается 19 детей с расстройством аутистического спектра. В МБОУ «СШ №25» с 1 сентября 2018 года в 5-ом общеобразовательном классе по индивидуальному учебному плану обучаются 2 ребенка с нарушениями опорно-двигательного аппарата. Продолжают функционировать классы для слабовидящих детей, с задержкой психического развития и тяжелым нарушением речи.

Использование сетевой формы реализации образовательных программ и интеграционного сотрудничества для профессионального самоопределения обучающихся.

Руководитель проектной группы: Подшивалова С.В., директор МБОУ «СШ № 34».

Цель – создание условий для профессионального самоопределения обучающихся в рамках сетевой формы реализации основных образовательных программ и интеграционного сотрудничества.

В течение учебного года группой школ – участниц была реализована «дорожная карта», включавшая в себя ряд профориентационных мероприятий, с привлечением ресурсной базы социальных партнеров. На заключительном этапе был проведен итоговый мониторинг среди старшеклассников готовности к выбору профессии.

Пакет документов, подготовленный для руководителей школ города, включает соглашение о сетевом взаимодействии, положение о координационном совете реализации интеграционного сотрудничества для профессионального самоопределения обучающихся 8-10 классов общеобразовательных учреждений, учебный план для 5-9 классов с курсами «Основы выбора профессии», «Практикум по психологию», «Основы потребительских знаний».

В новом учебном году проект будет направлен на расширение интеграционного сотрудничества для профессионального самоопределения обучающихся.

Тема следующей проектной группы «Использование сетевой формы реализации образовательных программ и интеграционного сотрудничество для обеспечения дополнительных образовательных потребностей обучающихся»

Руководитель: Балыкина В.Д., директор МБОУ «СШ №17».

Цель – повышение качества реализации образовательных программ и удовлетворения дополнительных образовательных потребностей, обучающихся посредством использования сетевой формы взаимодействия и интеграционного сотрудничества организаций и учреждений разного уровня и ведомственной принадлежности.

Результат проектной деятельности:

разработан алгоритм создания сетевой формы взаимодействия и интеграционного сотрудничества с выходом на предполагаемый результат;

разработан макет договора о сетевой форме реализации образовательных программ;

обобщен опыт образовательных организаций – участников проекта по разработке индивидуальных стратегий социального взаимодействия школы для обеспечения дополнительных образовательных потребностей обучающихся.

В настоящее время группа работает над расширением перечня учреждений для включения в сетевую форму реализации образовательных программ и интеграционного сотрудничество для обеспечения дополнительных образовательных потребностей обучающихся.

Следующая проектная группа – «Выявление, поддержка и сопровождение интеллектуально мотивированных и одаренных детей».

Руководитель проектной группы: Слободич А.Н., директор МБОУ «Гимназия № 1 им. Н.М. Пржевальского».

Цель: разработка модели поиска, развития и поддержки одаренных детей.

Проектная группа как итог своей работы представила:

методические рекомендации для специалистов, работающих с одаренными детьми «Диагностика детской одаренности»;

пакет методик по выявлению одарённости;

модель программы «Одаренные дети»;

памятки и анкеты для родителей.

В 2018–2019 учебном году проектная группа будет работать совместно с созданным по инициативе управления образования и молодежной политики муниципальным инновационным ресурсным центром поддержки и сопровождения интеллектуально одаренных детей «Академики будущего».

И еще одно направление «Повышение качества образовательных результатов, обучающихся через реализацию программы перевода школы в эффективный режим развития».

Руководитель проектной группы: Щегленко М.В., директор МБОУ «СШ №39».

Цель: повышение качества образовательных результатов обучающихся в школах через реализацию принципов государственно-общественного управления.

По итогам работы группы разработана Модель Комплексно-целевой программы «Повышение качества образования обучающихся»; и для нас важно, что появилась в муниципальной системе образования группа руководителей общеобразовательных организаций-консультантов по вопросам перевода общеобразовательных организаций в эффективный режим работы.

В этом учебном году группа продолжит свою работу в составе муниципального образовательного центра поддержки и развития муниципальной системы образования.

В апреле – мае 2018 года успешно прошла защита результатов работы проектных групп.

Материалы по результатам работы проектных групп в настоящее время проходят экспертизу в Смоленском областном институте развития образования, в ближайшее время будут опубликованы.

При управлении проектами нами активно используются ресурсы, направленные на мотивацию участников проектов, проектных групп:

внесены изменения в ключевые показатели эффективности деятельности руководителей образовательных учреждений.

Надеемся, что муниципальные проекты будут направлены для участия в конкурсах на предоставление грантов по поддержке проектов, связанных с инновациями в образовании.

Проектное управление муниципальной системой образования дает положительные результаты. Повышается управленческая культура руководителей образовательных учреждений.

На августовском педагогическом совещании были определены стратегические ориентиры развития системы образования города, руководители не только общеобразовательных учреждений, но и учреждений дошкольного и дополнительного образования стали инициаторами новых проектов.

*Общеобразовательные учреждения:*

модель профессионального карьерного роста учителя,

цифровизация образования в проектировании образовательного пространства школы.

*Дошкольные образовательные учреждения:*

использование мониторинговых исследований для реализации образовательных возможностей дошкольников,

формирование пространства детской одаренности,

инклюзивное образование детей с ограниченными возможностями здоровья в условиях дошкольного учреждения.

*Учреждения дополнительного образования:*

«Строим будущее вместе»,

«Территория возможностей».

Таким образом, проектный менеджмент становится актуальным инструментом решения конкретных стратегических задач как управления образования и молодежной политики, так и образовательных учреждений города Смоленска. Именно проектное управление способствует эффективному управлению развитием качества образования.

СЕТЕВОЕ ПАРТНЕРСТВО ШКОЛ  
КАК ЭФФЕКТИВНАЯ МУНИЦИПАЛЬНАЯ ПРАКТИКА  
УПРАВЛЕНИЯ РАЗВИТИЕМ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАНИЯ

*Г.М. Кухтикова*

*МБОУ «Средняя общеобразовательная школа №1»  
г. Рудня*

В статье описан опыт реализации проекта «Образовательный центр поддержки и развития муниципальной системы образования».

**Ключевые слова:** управление качеством образования, система взаимодействия образовательных учреждений, сетевое партнерство.

Одной из функций муниципального органа управления образованием является организация предоставления доступного и качественного образования вне зависимости от территориального и социального контекстов образовательных организаций. С этой целью у нас в районе реализуется проект «Образовательный центр поддержки и развития муниципальной системы образования». Понимая, что положительный опыт школ с оптимальными образовательными результатами, в том числе и инновационный, нельзя просто передать, что возможен лишь перенос основ результативной деятельности в рамках специально организованных пространств, перед муниципальным образовательным центром всталась задача обустройства этих пространств. Наиболее эффективным способом решения которой, на наш взгляд, стала организация сетевого взаимодействия. Сетевое взаимодействие образовательных учреждений – это как раз тот способ, который позволяет расширить границы сельских школ, в том числе школ с низкими образовательными результатами.

В нашем районе мы определили следующие направления взаимодействия:

1. Повышение уровня профессиональной компетентности педагогических коллективов школ.
2. Работа по развитию детской одарённости.
3. Проектная и исследовательская деятельность.

#### 4. Предоставление услуг дополнительного образования и услуг учреждений социально-культурной сферы.

Организуя сетевое взаимодействие, мы руководствовались правилом синергетики: потенциал образовательного кластера будет значительно выше потенциала образующих его организаций. Кто же входит в наш кластер? Существует несколько моделей сетевого взаимодействия, наша модель – горизонтальная (между образовательными учреждениями одного уровня). Поддерживающая инфраструктура – учреждения дополнительного образования и культуры.

Мы начинали свою работу с формирования базы наших возможностей. Каждая школа, входящая в сеть, индивидуальна, имеет свои интересные особенности, свои наработки и свой авторитет в образовательном пространстве. Самое главное заключается в том, что каждой школе, в том числе и с низкими образовательными результатами, есть чем поделиться с коллегами, о чём рассказать.

В нашем районе уже несколько лет существует успешно функционирующая система взаимодействия образовательных учреждений, поэтому зерно повышения качества образования школ с низкими образовательными результатами легло в хорошо обработанную почву. Примеры сетевого взаимодействия в 2017 – 2018 учебном году (таблица 1).

Таблица 1.  
Примеры сетевого взаимодействия в 2017–2018 учебном году

<b>Направление</b>	<b>Образовательные организации</b>	<b>Форматы взаимодействия</b>
Повышение уровня профессиональной компетентности педагогических коллективов школ (форма работы – методический поезд)	МБОУ «РСШ №1»	Открытый семинар-практикум «Инклюзивное образование: от теории к практике»
	МБОУ «РСШ №2»	Открытый методический день учителей физической культуры «Современные образовательные технологии на уроках физической культуры»

	МБОУ «Чистиковская школа»	Открытый семинар-практикум «Использование возможностей различных педагогических технологий для формирования познавательной активности школьников»
	МБОУ «Голынковская СШ»	Открытый методический день «Внеурочная деятельность как средство формирования личностных и метапредметных результатов обучающихся»
Работа по развитию детской одарённости и со школьниками, обладающими высокой мотивацией к обучению	МБОУ «РСШ №1»	Открытые детско-юношеские Елизаветинские чтения «Милосердие – путь к спасению»
	МБОУ «РСШ №2»	Открытая межпредметная олимпиада «Эрудит»
		Открытый фестиваль дружбы народов по иностранному языку
	МБОУ «Голынковская СШ»	Открытый литературный праздник «М.Горький»
	МБОУ «Чистиковская школа»	Районные соревнования по пионерболу
	МБОУ «Казимировская школа»	Районный кубок по волейболу, посвящённый памяти Шести Героев-минёров
Проектная и исследовательская деятельность	МБОУ «РСШ №1»	Районная научно-практическая конференция «В мире науки и искусства» (5-7 классы)
	МБОУ «РСШ №2»	Районная научно-практическая конференция «Ступени к успеху» (1-4 классы)
	МБОУ «Голынковская СШ»	Районная научно-практическая конференция «Шаг в науку» (8-11 классы)
Деятельность по предоставлению услуг	Эколого-биологический центр	Районные соревнования по спортивной орнитологии, конкурсы «День урожая», «Птичья столовая» и т.д.

дополнительного образования и услуг учреждений социально-культурной сферы	Дом творчества	Районный конкурс мастеров-умельцев
	Спортивная школа	Спартакиада школьников
	Учреждения культуры (библиотека, музей, дом культуры)	Конкурсы чтецов стихотворений о Великой Отечественной войне, творческих работ «Мы за ЗОЖ»; мастер-классы «Пасхальные дни милосердия»; литературные праздники и т.д.

Педагоги и обучающиеся школ с низкими образовательными результатами имеют возможность не только участвовать в мероприятиях, проводимых другими организациями, но и сами являются принимающей стороной районных мероприятий, что позволяет активизировать кадровый ресурс и способствует социализации школьников.

Существует ещё несколько точек соприкосновения деятельности школ с низкими образовательными результатами и других ОУ района. Например, на базах МБОУ «РСШ №1» или «РСШ №2» в рамках работы летних оздоровительных лагерей функционирует отряд «Патриот» для детей с девиантным поведением, стоящих на различных видах учёта. В состав отряда входят также обучающиеся МБОУ «Шеровичская школа». В организации отдыха этих детей принимают участие все службы города, заинтересованные в профилактике детской преступности. Ещё один пример: творческий коллектив МБОУ «РСШ №1» выезжает в МБОУ «Казимировская школа» с литературно-музыкальной композицией по творчеству В. Маяковского «И точка пули в конце».

Таким образом, сетевой принцип организации работы школ способствует повышению положительной мотивации у всех участников образовательного процесса к учебной и педагогической деятельности, что как следствие приводит к росту качества обучения и обеспечивает доступность качественного образования в школах с низкими образовательными результатами.

# СЕТЕВОЕ ВЗАИМОДЕЙСТВИЕ ГОРОДСКОЙ И СЕЛЬСКИХ ШКОЛ КАК ФАКТОР УСПЕШНОЙ РЕАЛИЗАЦИИ ТРЕБОВАНИЙ ФГОС

***В.М. Петруленков***

*ГАУ ДПО СОИРО*

*г. Смоленск*

В данной статье рассказывается о совместных партнёрских связях педагогического коллектива городской школы, с педагогами сельских школ района, с целью предоставления учащимся сельских школ образовательных услуг высокого качества, через повышение профессионального мастерства педагогов.

**Ключевые слова:** многопредметность, современный урок, комплексная система, научно-методическое сопровождение, методическая сеть, партнёрские отношения, современные технологии, инновационные подходы.

Наше общество понимает, что от состояния системы образования зависит не только престиж, но и судьба государства. В.В. Путин отмечал: «Уровень образования – это исходная, отправная точка экономического и научно-технического прогресса, отставание в образовательном развитии прямо сказывается на конкурентоспособности, на их национальных перспективах».

Вопрос о качестве образования был и остаётся самым актуальным. Качество образования на современном этапе понимается как уровень специфических, надпредметных умений, связанных с самоопределением и самореализацией личности, когда знания приобретаются не «впрок», а в контексте модели будущей деятельности, жизненной ситуации, как «научение жить здесь и сейчас».

В обновлении нуждаются принципы подачи учебного материала, роль учителя в образовательном процессе. Требуется внедрение в учебный процесс инновационных технологий, оснащение учебных заведений компьютерами и современной техникой. Теоретическая подготовка учеников должна быть направлена не на простое заучивание информации, но на ее понимание и умение применить полученные знания в практической деятельности.

Решение обозначенных ФГОС задач усложняется в сельских малокомплектных школах, которые составляют около 70% всех школ области.

Материалы мониторинга результатов оценочных процедур в общеобразовательных организациях Смоленской области, проведенных в сентябре–октябре 2016 года, показали, что наибольшее количество общеобразовательных организаций продемонстрировавших низкие образовательные результаты расположены в сельской местности. На это существует большой ряд объективных причин.

Как показывают исследования, мотивация учения, познавательные интересы сельских школьников развиты слабее, чем у городских. Выпускники сельских школ труднее адаптируются в новых условиях, на рынке труда и профессий.

Объясняется это многими причинами, в том числе и малочисленностью классов, что снижает соревновательность учащихся, ограничивает круг общения, препятствуя развитию коммуникативных умений. Однообразие обстановки, контактов, форм взаимодействия развивает психологическую усталость или отторжение. Недостаточное число учеников в классе порождает явление «психологической монотонности», что может приводить к усталости и потере интереса к обучению. В классе сельской малочисленной школы, где обучаются от 2 до 5 человек, возникают особые трудности в построении полноценного учебного процесса. Требуется поиск новых форм организации учебных занятий в таких условиях, чтобы разнообразить общение, виды деятельности учащихся, тем самым, развивая мотивацию их учебной деятельности, интерес к предмету.

Учителю психологически тяжело (да и ученику) работать в малом классе, поскольку он не получил соответствующей методической подготовки. К этому добавляется вынужденная многопредметность, недостаточное научно-методическое и материально-техническое обеспечение образования в сельской школе, учитывающие ее специфику.

Для того чтобы реализовать требования ФГОС, необходимо перестроить весь процесс обучения и в первую очередь урок, его структуру и методику, активней использовать современные технологии, чтобы заинтересовать и вовлечь учащихся в творческую, исследовательскую

деятельность, направленную на формирование у них личностных, метапредметных и предметных компетенций. Необходим поиск новых форм и методов в повышении профессионального мастерства педагогов сельских школ.

В настоящее время в российском образовании набирает силу процесс регионализации, интегрирования образования всех видов в единую систему образования. Проявление данной тенденции отражает объективные процессы на реализацию доступной, качественной образовательной среды всем обучающимся, вне зависимости от того в какой образовательной организации они обучаются.

Задача очень сложная и в одиночку сельские школы, в большинстве своём, её решить не смогут. В этой связи заслуживает пристального внимания опыт сотрудничества образовательной системы Починковского района с педагогическим коллективом МБОУ «СШ № 33», одной из лучших школ г. Смоленска, входящую в число 100 лучших школ России на протяжении трёх лет по результатам ЕГЭ.

Инициатором данного сотрудничества стал районный отдел образования, который проанализировав результаты мониторинговых исследований, не удовлетворился качеством обучения, хотя и на тот момент оно было весьма не плохим, и решил:

- создать комплексную систему предоставления учащимся сельских школ образовательных услуг высокого качества;
- построить эффективную модель научно-методического сопровождения образовательного процесса в школах района;
- повысить профессиональное мастерство педагогов района.

Для этого отдел образования, совместно с ГАУ ДПО СОИРО спланировали и провели обучающие семинары:

- по проектированию современного урока для различных категорий учителей (семинары провел В.М. Петруленков, профессор ГАУ ДПО СОИРО);

- для директоров и заместителей директоров общеобразовательных организаций «Соответствие структуры и содержания образовательной программы ФГОС начального общего, основного общего и среднего общего

образования» (семинар провел С.П. Захаров, проректор по оценке качества и системы образования ГАУ ДПО СОИРО);

- «Инновационные подходы к современному уроку» на базе МБОУ Октябрьской ОШ и на базе МБОУ Самолюбовской ОШ, проведение открытых уроков учителями школ (семинар провел В.М. Петруленков, профессор ГАУ ДПО СОИРО).

И, кроме того, отдел образования Починковского района (руководитель Н.В. Ковжарова) и педагогический коллектив МБОУ «СШ № 33» г. Смоленска (директор С.А. Жойкин), договорились о совместных партнёрских связях педагогического коллектива городской школы, с педагогами сельских школ района.

Таким образом, МБОУ «СШ № 33» выступает в роли своеобразного ресурсного центра, поставив перед собой следующие задачи:

1. создание методического пространства в сети общеобразовательных учреждений для успешной реализации требований ФГОС в целях оптимизации формирования интеллектуально-нравственной культуры учащихся;

2. обеспечение партнерских школ учебно-методическими материалами, в том числе учебными планами, программами учебных предметов, методическими, дидактическими, контрольно-измерительными и иными материалами;

3. создание условий для социальной успешности выпускников, формирования у них более прочных знаний, умений, воспитания;

4. проведение конкурсных мероприятий для учащихся школ района, в том числе олимпиад, конкурсов, конференций и иных мероприятий;

5. проведение образовательных мероприятий для учащихся в том числе: образовательных сессий, тренингов, сетевых событий, и иных мероприятий;

6. проведение образовательных мероприятий для учителей, в том числе семинаров и совещаний, круглых столов, мастер-классов, стажировок и иных мероприятий;

7. проведение экспертизы деятельности партнерских школ, осуществление консалтинга и ретрансляции образовательных инноваций, организация прикладных исследований и разработок;

## 8. повышение эффективности использования ресурсного потенциала образовательных организаций,

В рамках повышения эффективности использования ресурсного потенциала образовательных организаций были реализованы:

– семинар для педагогов и руководителей общеобразовательных организаций Починковского района «Соответствие рабочих программ начального общего, основного общего и среднего общего образования требованиям ФГОС»; практико-ориентированный семинар для заместителей руководителей общеобразовательных организаций «Системно-деятельностный подход в формировании УУД» (семинары провела Л.А. Куришкина, заместитель директора по научно-методической работе МБОУ «СШ №33», Заслуженный учитель РФ, кандидат педагогических наук);

– семинары для руководителей общеобразовательных организаций «Планирование деятельности образовательной организации как механизм достижения качественных результатов» и «Управление качеством образования в условиях реализации ФГОС» (семинары провёл директор МБОУ «СШ №33» С.А. Жойкин);

– расширенное заседание кафедры математического образования МБОУ «СШ № 33», в котором приняли участие учителя математики школ района;

– дискуссионная площадка «Современный учитель и наука», а также обсуждение актуальных вопросов проблемного поля «От педагога-практика к педагогу-исследователю»;

– педагогами МБОУ «СШ № 33» регулярно проводятся консультации и групповые собеседования для сельских учителей.

Координатором данной инновационной деятельности выступает Районная методическая служба, в лице Тарасенковой Н.М.

Учитывая результаты мониторинга работы структурных подразделений методической сети, роста профессионального мастерства и содержания затруднений в работе педагогов, промежуточных итогов инновационной деятельности и других показателей, было спланировано содержание основных направлений работы всех подструктур, а от них для каждого учителя.

Совершенствование учебно-воспитательного процесса в школах района проводилось через обновление содержания образования, современные образовательные и педагогические технологии (технология развития критического мышления, технология реализации принципа ценностной ориентации и успеха, технология проектного обучения, информационные технологии), через управление и контроль, организационно-методическое обеспечение системы повышения квалификации педагогических коллективов.

Анализ результатов проводимой инновационной деятельности позволяет сделать вывод, что проведенная совместная работа педагогического коллектива МБОУ «СШ №33» г. Смоленска и системы образования Починковского района способствовала развитию педагогических коллективов, повышению ориентации педагогов на достижение высоких результатов учебно-воспитательной и инновационной деятельности.

## О СОЗДАНИИ И АПРОБАЦИИ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ИСТОРИКО-КУЛЬТУРНОГО СТАНДАРТА ВО ВНЕУРОЧНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ОБУЧАЮЩИХСЯ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

*М.П. Нечаев*

ГБОУ ВО МО «Академия социального управления»  
г. Москва

*Е.И. Зубова*

ГБОУ ВО МО «Академия социального управления»  
г. Москва

В статье описывается созданная на кафедре воспитательных систем Государственного бюджетного образовательного учреждения высшего образования Московской области «Академия социального управления» модель реализации историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся. В качестве примера по апробации модели рассматриваются школы Московской области – академические экспериментальные площадки кафедры воспитательных систем ГБОУ ВО МО «Академия социального управления».

**Ключевые слова:** историко-культурный стандарт; внеурочная деятельность.

Современный школьник сегодня находится в громадном информационном и социальном пространстве, не имеющем четких внешних и внутренних границ. К сожалению, воспитательное и социализирующее воздействие телевидения, интернета и других источников информации (не всегда позитивное), нередко является доминирующим в процессе воспитания и социализации обучающихся. И именно образование является сегодня основой формирования человеческого потенциала России, оно реализует стратегии общества и государства. Поэтому, задача педагога – помочь учащемуся реализовать свои потребности, найти возможности к самоутверждению и самореализации через многообразие интересов [1].

Чтобы познать сегодняшний сложный, противоречивый, быстро меняющийся мир, нужны системно-структурные, глобально-эволюционистские концепции [3]. Реализация современной гуманистической концепции образования наглядно демонстрирует необходимость решения многих задач, связанных с проблемой поиска, актуализации, реализации и постоянного развития потенциала образовательной среды учебного заведения [4].

В контексте приоритетов государственной образовательной политики был выработан и прошел общественное обсуждение единый историко-культурный стандарт (ИКС), утвержденный Российской историческим обществом. Историко-культурный стандарт направлен на повышение качества школьного исторического образования, формирование единого культурно-исторического пространства Российской Федерации. Стандарт включает в себя принципиальные оценки ключевых событий прошлого, основные подходы к преподаванию отечественной истории в современной школе с перечнем обязательных для изучения тем, понятий и терминов, событий и персонажей и сопровождается перечнем «трудных вопросов истории».

Для педагогов (прежде всего общественных дисциплин) в рамках историко-культурного стандарта появляется возможность возродить историко-культурную базу для формирования у обучающихся национального самосознания. Эта проблема стояла остро с 19 века. И сегодня, как и на протяжении двухсот лет, проблема национального самосознания актуальна.

Актуальными остаются и идеи основоположника научной педагогики в России К.Д. Ушинского, который доказал, что народное, национальное начало формируется историей народа. Цель воспитания К.Д. Ушинский видел в духовном развитии человека, которое возможно достигнуть только при опоре на культурно-исторические традиции народа, на особенности его национального характера: «Воспитание, созданное самим народом и основанное на народных началах, имеет ту воспитательную силу, которой нет в самых лучших системах, основанных на абстрактных идеях или заимствованных у другого народа» [7].

Целой областью воспитательной работы педагог-новатор В.А. Сухомлинский считал осознание ребенком исторической судьбы народа, формирование чувства причастности к святыням Родины. «Познавая свой народ, свое Отечество, человек познает самого себя, осмысливает свою личность, как частицу народа, постигает самое нежное и самое суровое чувство – чувство долга и ответственности перед народом, перед Отечеством» [5]. Логику патриотического воспитания В.А. Сухомлинский видел в том, чтобы любовь к Отечеству утверждалась в человеке на основе активного проявления его души, сердца, разума. «Самое важно, чтобы питомец увидел самого себя, понял, кто он, каким он должен стать; чтобы ему захотелось стать настоящим человеком, живущим и действующим во имя Отечества» [6].

Известный русский философ И.А. Ильин считал, что основополагающим принципом педагогики является принцип приоритетности воспитания в образовательном процессе, рассматривал обучение и воспитание как единый процесс формирования личности: «Образование без воспитания есть дело ложное и опасное. Оно создает чаще всего людей полуобразованных, самомнительных и заносчивых, тщеславных спорщиков, напористых и беззастенчивых карьеристов; оно вооружает противодуховные силы; оно развязывает и поощряет в человеке «волка» [2].

Цель образования в сегодняшнем представлении – развитие личности, предполагающее создание условий для воспитания культуры человека, формирования структуры его ценностных ориентаций. Задача системы образования – воспитать и подготовить гражданина гражданского общества, патриота.

Формирование гражданской общероссийской идентичности, в соответствии с историко-культурным стандартом, связано с проблемой гражданской активности, прав и обязанностей граждан, строительства гражданского общества. Неслучайно, важнейшим направлением государственной политики в области образования является поиск путей, обеспечивающих становление подрастающего поколения именно как граждан.

Формирование у школьников чувства патриотизма происходит на материале отечественной истории. Гордость военными победами предков – неотъемлемая часть отечественного исторического сознания. Ключевым звеном в рамках историко-культурного стандарта должно стать понимание прошлого России как неотделимой части мирового исторического процесса. Россия – крупнейшая страна в мире, – в силу этой данности формируется важная составляющая отечественного исторического сознания – мы граждане великой страны с великим прошлым.

Однако, качественное осуществление образовательного процесса невозможно представить без целенаправленной, программно обеспеченной внеурочной деятельности. Школы заинтересованы в решении проблемы внеурочной деятельности – это объясняется пониманием важности ее влияния на достижение образовательных результатов. Ведь, если ученика на уроке истории заинтересовала информация, то у него появится желание изучать историю и после уроков. А в достижении личностных результатов – ценностей, ориентиров, интересов обучающихся, – удельный вес внеурочной деятельности особенно высок, так как ученик сам выбирает вид внеурочной деятельности в соответствии со своими интересами и потребностями.

Внеурочная работа в рамках историко-культурного стандарта ставит целью углубление знаний, полученных школьниками на уроках истории, помогает сделать процесс познания интересным и увлекательным.

Следует обратить внимание, что внеурочная деятельность в рамках реализации ИКС носит объективный характер, что определяется рядом обстоятельств: на уроке не всегда можно разъяснить, довести до сознания учащихся отдельные элементы исторических знаний и исторического процесса в целом; на уроке учитель не может показать, а учащиеся увидеть то, чего нет в классе: храм, домашняя утварь, памятники и т.д.; на уроках

всегда ощущается недостаток времени для охвата тем и проблем, предусмотренных учебными программами, не хватает времени на полноценное объяснение исторических событий и создания картины исторической эпохи; практическая функция изучения истории гораздо чаще находит реализацию именно во внеурочной работе.

Отметим также, что важность занятий внеурочной деятельностью в рамках ИКС обусловлена его познавательными и мировоззренческими свойствами. Поэтому, классный руководитель должен создать условия для организации разных видов деятельности. И, конечно, внеурочная работа будет эффективной, если она вписывается в целостный образовательный процесс.

В ходе внеурочной работы приобретаются умения работать с книгой и справочной литературой, реферировать и рецензировать, готовить сообщения и доклады. Открываются возможности для формирования интеллектуальных умений школьников в результате их «исследовательских изысканий» в архивах, музеях, библиотеках.

Особое внимание педагогическим работникам необходимо обратить на тот факт, что внеурочная работа по ИКС должна носить исследовательский характер. Учащиеся, во-первых, решают конкретные задачи самостоятельно и, во-вторых, следуя соответствующим принципам – историзму, научности, альтернативности и т. д. Вопрос сложный и реализовать его на этой основе учащиеся смогут только под управляющим воздействием классного руководителя.

В процессе внеурочной деятельности в рамках ИКС развиваются знания об историческом пути человечества, об особенностях развития российской цивилизации, формируются представления о многообразии окружающего мира и о месте в нем нашей страны, толерантное сознание и поведение. Итак, несомненно, одним из путей, способных решить назревшие проблемы исторического образования, является повышение познавательной активности учащихся, формирование у них универсальных учебных действий через организацию внеурочной деятельности в рамках реализации историко-культурного стандарта.

В связи с этим, решение на кафедре воспитательных систем создать эффективную модель реализации историко-культурного стандарта во

внеклассической деятельности обучающихся явилось своевременным и актуальным.

Модель имеет следующие структурные компоненты:

1. Актуальность реализации историко-культурного стандарта (ИКС).

2. Историко-культурный стандарт в урочной и внеурочной деятельности обучающихся как целостная система образовательного процесса.

3. Цели и задачи внеурочной деятельности в рамках ИКС.

4. Внеурочная деятельности обучающихся в реализации ИКС:

А) Реализация ИКС через Программы внеурочной деятельности обучающихся по направлениям:

- духовно-нравственное;
- художественно-эстетическое;
- спортивно-оздоровительное;
- общекультурное;
- социальное.

Б) Реализация ИКС через внеурочную деятельность обучающихся в Годовом плане воспитательной работы общеобразовательной организации.

В) Реализация ИКС через внеурочную деятельность обучающихся в Плане работы классного руководителя.

Основная идея модели – создать необходимые условия для обеспечения всестороннего развития личности учащегося во внеурочной деятельности в рамках историко-культурного стандарта. Ресурсы школы способны создать на достаточном уровне условия организации внеурочной деятельности в рамках реализации ИКС. В реализации данной модели обеспечивается включенность в процесс всех учащихся и согласованность всех целей внеурочной деятельности.

Апробация региональной модели реализации историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся уже осуществляется в пяти общеобразовательных организациях Московской области: МБОУ Пушкинского муниципального района «Средняя общеобразовательная школа имени Героя России В.В. Матвеева городского поселения Лесной»; МБОУ Пушкинского муниципального района «Зверосовхозская средняя

общеобразовательная школа»; МБОУ Пушкинского муниципального района «Средняя общеобразовательная школа № 6 г. Пушкино»; МБОУ Пушкинского муниципального района «Ельдигинская средняя общеобразовательная школа»; МБОУ Пушкинского муниципального района «Софринская средняя общеобразовательная школа № 2».

Под апробацией понимается целый комплекс мероприятий в школах в соответствии с программами модели по реализации историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся.

В рамках данной модели школами, участвующими в апробации, разработаны программы внеурочной деятельности обучающихся по реализации историко-культурного стандарта по пяти направлениям развития личности. Содержание программ внеурочной деятельности в школах разработано в соответствии с предложенными кафедрой воспитательных систем примерных программ по реализации модели историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся.

В программах описано содержание внеурочной деятельности в рамках реализации ИКС, суть и направленность планируемых школой и классными руководителями дел и мероприятий, в них предусмотрены все формы и виды деятельности обучающихся.

Рассмотрим основные подходы по реализации модели историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся:

- культурно-антропологический подход в исследовательской и проектной деятельности учащихся во внеурочной деятельности в рамках реализации историко-культурного стандарта позволяет рассмотреть историю с точки зрения повседневной жизни людей, сквозь судьбы которых могут быть переданы социальные и политические процессы;

- этнокультурный компонент в содержании внеурочной деятельности в реализации историко-культурного стандарта обеспечивает связь процессов социализации, социально-психологической адаптации, социокультурной интеграции личности учащегося с его потребностями в осознании культурных корней, прочных родственных связей, стремление к познанию и освоению мира.

Через исследовательскую и проектную деятельность историко-культурный стандарт наполняет внеурочную деятельность теоретической

основой для социального, культурного и профессионального самоопределения обучающегося, его творческой самореализации, интеграции в системе мировой и отечественной культур.

Интерес к истории можно поддерживать через разнообразные формы внеурочной деятельности: это и массовые мероприятия, например, исторические игры, конференции, предметные недели, олимпиады, экскурсии, дебаты и т.п., а также индивидуальные формы работы. Большое значение отводится мероприятиям, приуроченным к знаменательным датам российской истории. Такие мероприятия воспитывают чувство коллективизма и сплочённости, чувство личной ответственности и значимости, в ходе их проведения формируются умения работать в команде, осознание своей роли в выполнении общего дела. Интересной является такая форма работы, как создание видеороликов и видеофильмов на основе краеведческого материала и связанных с историей малой Родины и людьми. Одной из форм внеурочной деятельности в рамках ИКС являются тематические предметные недели по истории, научно-практические конференции.

Конечно, перечисленные выше формы внеурочной деятельности не отображают все возможные варианты организации работы в рамках историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности в общеобразовательной организации. Разнообразие и вариативность форм организации внеурочной деятельности в реализации историко-культурного стандарта обеспечивает для учащихся возможность выбора форм участия, индивидуального режима их освоения, смены деятельности и вариативность образовательных траекторий.

Программа внеурочной деятельности по реализации ИКС может быть разработана на один год и более продолжительный срок. Программа, рассчитанная на несколько лет обучения (например, с 5 по 9 класс), обеспечит возможность для перехода учащихся из одной программы в другую на разных этапах их обучения в школе.

И, конечно, внеурочная деятельность в рамках реализации ИКС осуществляется на основании Годового плана воспитательной работы общеобразовательной организации и планов классных руководителей.

Реализация годового плана воспитательной работы школы в рамках ИКС должна обеспечить создание возможностей для активизации познавательных и духовных потребностей учащихся в осмыслении российской истории, организации условий для самостоятельного постижения российских духовных ценностей, способствовать осуществлению гуманитарного потенциала исторического образования, воспитывать у учащихся любовь к Родине, ее истории и культуре.

Внеурочная деятельность в плане классного руководителя в реализации ИКС – это организация различных видов деятельности учащихся после уроков, обеспечивающих необходимые условия для овладения ими навыками и умениями теоретической и практической работы по более глубокому усвоению и активному восприятию исторического опыта и окружающей действительности. Разностороннее развитие обучающихся возможно только в том случае, если весь набор воспитательных технологий и методик работы создаст условия для их самореализации.

По длительности виды внеурочной работы в годовом плане классного руководителя подразделяются на систематические, проводимые на протяжении всего учебного года (классные часы, «круглые столы», социальные проекты, внеклассные чтения, кружки) и эпизодические (походы, экскурсии, встречи с ветеранами труда и войны, выпуски исторических журналов, просмотр художественных, документальных видеофильмов, историческая гостиная, виртуальные экскурсии, работа со средствами Интернет и СМИ).

В заключение хотелось бы отметить, что представленная модель реализации историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся может быть принята за основу при организации внеурочной деятельности и реализована в любой общеобразовательной организации, ее внедрение в школах позволит достичь повышения качества внеурочной деятельности в рамках ИКС. Однако, необходимо отметить, что внеурочная деятельность в рамках реализации историко-культурного стандарта будет успешной и продуктивной только в том случае, если в ней будут заинтересованы и учащиеся, и педагоги.

## Литература

1. Зубова Е.И., Нечаев М.П. Проектирование и развитие толерантно воспитывающей среды в условиях социального многообразия. Монография. – М.: АСОУ, 2016. – С. 32.
2. Ильин И.А. Путь к очевидности. – М.: Мысль, 1993. – С. 309.
3. Нечаев М.П. Моделирование развития культурно-образовательной среды в условиях системных изменений. Педагогическое образование и наука. – 2014. – № 4. – С. 16–21.
4. Нечаев М.П. Основные направления развития образовательной среды общеобразовательной организации. – Конференциум АСОУ: сборник научных трудов и материалов научно-практических конференций. – 2017. – № 1. – С. 408–415.
5. Сухомлинский В.А. Родина в сердце. – М.: Молодая гвардия, 1978. – С. 22.
6. Там же. С. 26.
7. Ушинский К.Д. О народности в общественном воспитании. Антология гуманной педагогики. – Т.6 – М.: Педагогика, 1998. – С. 37.

## ПЕРСОНАЛИЗАЦИЯ – ПРИОРИТЕТНОЕ КАЧЕСТВО СОВРЕМЕННОГО ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ

*Г.Д. Кочергина  
ГАУ ДПО СОИРО  
г. Смоленск*

В статье представлен теоретический анализ проблемы персонификации дополнительного образования в контексте управления качеством. Автор рассматривает деятельность педагога с позиции организации персонифицированного образовательного процесса и персонифицированного педагогического сопровождения обучающегося.

**Ключевые слова:** персонализация, персонифицированный подход, организация персонифицированного образовательного процесса, персонифицированное педагогическое сопровождение обучающегося.

Персонифицированный подход сегодня определяется как ведущий тренд развития образования в XXI веке. Персонализация в Концепции развития дополнительного образования определяется как одно из приоритетных качеств, обеспечивающее «персональное жизнетворчество

обучающихся», их социальное и профессиональное самоопределение, «реализацию личных жизненных замыслов и притязаний» [4].

Введение понятий «персонализация» и «персонификация» в дополнительном образовании подчеркивает значимость такой организации образовательного процесса, которая максимально ориентирована на внутреннюю активность самого обучающегося и его самостоятельность в образовательной деятельности.

Идея персонификации изначально присуща дополнительному образованию. Основными характеристиками персонализации дополнительного образования являются: *добровольный выбор* вариативных развивающих образовательных программ, режима и темпа их освоения; *создание конкретного персонального продукта*; *учет индивидуально-личностных особенностей каждого ребенка*; *право на пробы и ошибки*, возможность смены образовательных программ, педагогов и организаций.

Потребность в проектировании и реализации персонифицированной системы обучения и воспитания в условиях учреждения дополнительного образования задаются спецификой самого дополнительного образования. Творческая среда дополнительного образования, в отличие от традиционной среды общего образования, способна обеспечить обучающимся широкий спектр условий и возможностей для реализации комплекса личностных потребностей, самоопределения в деятельности, общении, творчестве. Это в свою очередь стимулирует активную свободную деятельность детей как полноценных субъектов образовательного процесса в выборе содержания, форм, методов, направлений деятельности, собственных (персональных) маршрутов. В связи с этим актуализируется задача *целенаправленного проектирования пространства персонального дополнительного образования*, в котором могут быть реализованы модели адресного персонализированного обучения, вариативные индивидуальные программы и траектории развития.

*Проектирование* в данном случае является осознанным и целенаправленным процессом построения модели персонифицированного дополнительного образования.

*Участие обучающегося в проектировании* выступает одним из важных условий технологии проектирования персонифицированной программы

(маршрута, траектории). Более того, обучающийся и педагог могут рассматриваться как равноправные участники процесса проектирования.

*Роль обучающегося:* на стадии разработки – субъект выбора дифференцированного образования, неформальный заказчик, проектировщик собственной траектории развития; на стадии реализации – субъект деятельности (самоорганизация деятельности), субъект управления деятельностью (принимает решения о направлении персональных маршрутов и их содержании); на стадии подведения итогов – субъект оценивания (осуществляет самооценку и самоанализ результатов).

В деятельности педагога можно выделить *два вектора*: организация персонифицированного образовательного процесса и персонифицированное педагогическое сопровождение обучающегося.

Организация персонифицированного образовательного процесса предполагает:

- вариативные программы и маршруты дополнительного образования, различные виды дополнительных образовательных услуг для свободного выбора;
- организацию образовательного процесса по индивидуальным образовательным траекториям в соответствии с индивидуальными особенностями, личностными возможностями и изменяющимися потребностями.

Главными целями персонифицированного педагогического сопровождения являются:

- создание условий для перехода педагогического сопровождения в самосопровождение, включая обучение проектированию персонального маршрута;
- введение ребёнка в режим саморазвития субъектности, поддержание и стимулирование этого режима, формирование веры молодого человека в себя и снабжение инструментарием развития субъектности [2].

Таким образом, педагог в процессе проектирования и реализации ПСВ выполняет два уровня ролей: мотивационно-организационную (организатор, тьютор, фасilitатор) и субъекта деятельности (участника процесса проектирования и реализации персонификации). Задача педагога – помочь, поддержать ребенка в процессе построения персональной образовательной,

жизненной траектории, содействовать формированию культурно-образовательного пространства как пространства проявления и реализации инициатив и интересов обучающихся.

*Проектирование персонифицированной системы начинается с определения оснований для персонификации.* Образующим фактором персонификации образования являются созидательные и познавательные потребности обучающегося. В целом можно выделить несколько *факторов*, определяющих актуальность персонификации: индивидуальные потребности и интересы, цели и направления деятельности, способности и проблемы, профессиональное и жизненное самоопределение, уровень развития (физического, психического, интеллектуального, творческого).

Дополнительное образование может и должно создавать условия для сохранения ребёнком своей творческой уникальности, активизировать процессы осмыслиения им своего предназначения в жизни, способствовать самоопределению в пространстве ценностных установок, помогать в выборе профессии.

Личностный рост ребёнка может быть обеспечен образовательными программами в трёх взаимосвязанных и взаимопроникающих плоскостях:

- в плоскости личностного роста ребёнка, развития его способностей, дарований, талантов;
- в плоскости профессионального самоопределения, совершенствования в избранной для освоения деятельности;
- в плоскости коммуникативных действий и социализации.

*Персональная цель* рассматривается как основание построения персонального пути развития, реализации личностного потенциала обучающегося.

*Основой персонального самоопределения обучающегося могут служить индивидуальные образовательные маршруты, программы, траектории, которые в свою очередь, рассматриваются как компоненты персонифицированной системы воспитания и дополнительного образования.*

Индивидуальный образовательный маршрут определяется образовательными потребностями, индивидуальными способностями и возможностями обучающегося, а также существующими требованиями к содержанию образования.

Индивидуальный образовательный маршрут можно рассматривать как персональный фиксированный путь развития и (или) компенсации трудностей в обучении. Личность выполняет продвижение в образовательном маршруте по ряду жизненно важных линий (линия личностного роста, линия знаний, линия профессионального самоопределения), поэтому можно выделить несколько маршрутов [2]:

- маршрут адаптивного типа (требует использования образования для подготовки себя к современной социоэкономической и культурной ситуации);
- маршрут развивающей направленности (характеризуется широким развитием возможностей, способностей и всего творческого потенциала человека);
- маршрут созидающей направленности (включает в себя не только развитие особенностей и возможностей, но и целенаправленное их использование для преобразования, построения себя, собственного образования, карьеры, жизни).

Понятие «индивидуальная образовательная траектория» имеет широкое значение и представляет несколько направлений реализации:

- содержательное (реализуемое через образовательные программы);
- деятельностное (реализуемое через направления деятельности);
- процессуальное (реализуемое через организацию деятельности и общения).

Индивидуальные образовательные траектории можно трактовать как элементы образовательной деятельности, как образовательную программу, как один из множества вариантов продвижения личности.

Для нас важным является определение А.В. Хуторского и Т.И. Шамовой: «индивидуальная образовательная траектория – это персональный путь реализации личностного потенциала каждого ученика как совокупности организационно-деятельностных, коммуникативных, познавательных, творческих и иных способностей личности» [11]. Авторы отмечают, что выявление, реализация и развитие способностей происходит в процессе образовательного движения учащихся по индивидуальным траекториям, если предоставлены возможности:

- для определения индивидуального смысла (в обучении, педагогической или реальной жизненной ситуации, смысла деятельности, смысла собственной жизни);
- постановки персональной цели (в изучении темы, предмета; в практической, творческой социальной деятельности);
- выбора оптимальных форм, темпов и способов обучения;
- рефлексивного осознания полученных результатов, осуществления оценки и коррекции деятельности [11].

В образовательном пространстве, в котором главным выступает движение личности от позиции «Я» человека, получающего «образование» до «субъекта образования», действует ряд *принципов*. Выделим некоторые из них.

Первый *принцип* заключается в необходимости такого *конструирования образовательного процесса*, в котором рельефно проявлялась бы позиция получающего образование человека, обозначилась бы его индивидуальная образовательная траектория, учитываящая его потенциальные возможности, слабости, особенности его индивидуального познавательного процесса.

Второй *принцип* отражает необходимость *соотнесения возможностей социообразовательной среды с опережающими возможностями обучающегося*, которая выражается в задаче постоянно «задавать» опережающий стиль организации и управления образовательным процессом, соответствующую современным представлениям перспектив развития образования. Игнорирование этим принципом может привести к разрушению целостности всего образовательного процесса, более того, «выпадению» из этой системы или ценностей образования.

Третий *принцип* заключен в необходимости подведения личности к технологии *инициативного формирования своей образовательной траектории* (первое) и (второе) *инициативного и рационального формирования постоянной, всеобъемлющей и непрерывной образовательной среды*.

Персонально ориентированные образовательные траектории *могут быть долгосрочными* (расчетанными на год или несколько лет) и *краткосрочными* (на месяц, учебную четверть); *могут иметь частный*,

*монопредметный* (выстраиваются в рамках одного предмета, одной образовательной программы, одного модуля) и *многопредметный характер* (рассматривается в комплексе несколько программ и направлений деятельности, например: программы школьных учебных курсов и дополнительного образования или несколько программ дополнительного образования).

В основе построения индивидуальной образовательной траектории лежат четыре важнейших процесса: прогнозирование, проектирование, конструирование и оценка эффективности реализации.

*Алгоритм проектирования индивидуальной образовательной траектории (ИОТ) можно условно разделить на несколько этапов:*

- *первый этап – подготовительный* включающий мотивационно-диагностические мероприятия; обучение рефлексивным способам деятельности; обучение проектированию: приемам постановки целей, приемам пошагового планирования;

- *второй этап разработки ИОТ*, включающий целеполагание (постановку ребенком индивидуально значимых и социально признанных целей); самостоятельное конструирование содержания, выбор персональных для каждого обучающегося форм и направлений деятельности, выбор форм и видов организации взаимодействия с педагогом и сверстниками;

- *третий этап – реализации ИОТ*, включающий организацию самостоятельной деятельности обучающегося, педагогическую поддержку, сопровождение ребенка на всех этапах реализации, анализ и самоанализ результатов деятельности.

*На первом этапе* важно определить стартовые образовательные возможности ребенка (наличие знаний и опыта, уровень готовности к освоению содержания образовательной программы), его личные особенности (стили индивидуально-творческой деятельности, познавательные стратегии, опыт эмоционально-волевой саморегуляции, опыт решения проблем в сфере саморазвития), предпочтения и интересы.

*В перечень диагностических методик на данном этапе педагоги как правило включают:* набор познавательных проблемных ситуаций, задания на преобразование информации в различные знаково-символические формы, рефлексивные методики, набор ситуаций (кейсов), тесты на готовность к

саморазвитию, методики ценностных ориентаций, диагностики эмоционального состояния и др.

Значимая роль в этом процессе отводится педагогу, но обязательным условием является сочетание диагностики с самодиагностикой, т.е. активным участием в диагностических процедурах самих обучающихся. С этой целью наиболее целесообразно использовать рефлексивные методики, методики самоанализа и самооценки.

На основе результатов диагностики педагог может составить *персональную карту обучающегося*. Обучающиеся фиксируют результаты самодиагностики в собственном портфолио.

На данном этапе важно *не только выявить готовность ребенка к деятельности в рамках конкретной образовательной программы, но и сформировать мотивы к самопознанию и саморазвитию*. С этой целью возможно использование методик, направленных на поиск индивидуального смысла обучения, смысла деятельности, смысла собственной жизни (рефлексивные вопросы, смыслопоисковые ситуации, ситуации целеполагания, кейс-ситуации, игровые и диалоговые методики).

*На втором этапе (проектирования ИОТ) осуществляется самостоятельное конструирование содержания образования, выбор персональных для каждого обучающегося форм и направлений деятельности, выбор форм и видов организации взаимодействия с педагогом и сверстниками.*

*Содержание индивидуальной образовательной траектории* определяется образовательными потребностями, индивидуальными способностями и возможностями учащегося (уровнем готовности к освоению программы), содержанием программы [3].

Индивидуальная образовательная траектория предполагает, что при изучении темы учащийся может, выбрать один из уровней образования: базовый, углубленный, минимальный (выборочное или расширенное усвоение темы). При этом обеспечивается сохранение логики образовательной программы, ее структуры и содержательных основ.

Педагогу важно помнить, что в процессе разработки индивидуальной образовательной траектории учащийся выступает: как субъект выбора дифференцированного образования, предлагаемого образовательным

учреждением; как «неформальный заказчик». И, соответственно, далее, на стадии реализации, учащийся будет выступать как субъект осуществления образования. В этом случае образовательный процесс реализуется как индивидуальная образовательная траектория при условии использования функциональных возможностей педагогической поддержки. Именно поддержка учащегося в образовательном процессе трансформирует личностно-ориентированный образовательный процесс в индивидуальную, персонифицированную образовательную траекторию.

В качестве вариантов подготовки к самостоятельному конструированию ИОТ можно предложить игровые ситуации и практикумы: проектирование на основе алгоритма структуры индивидуальной программы (траектории); «проблематизация» (коллективная разработка проблемы и поиск путей решения); защита проектов вариативных моделей ИОТ (с учетом целей, желаний, проблем самих учащихся); презентация визуальных форм ИОТ (схем, графиков, буклетов, постеров и др.).

На данном этапе важно, чтобы деятельность педагога была целепорождающей, т.е. направленной на проектирование (построение) собственной, персональной траектории развития.

### ***Третий этап – реализации ИОТ.***

Организация обучения по индивидуальной траектории в современной дидактике реализуется двумя противоположными способами:

*Первый способ* – дифференциация обучения, согласно которой к каждому обучающемуся предлагается подходить индивидуально, дифференцируя изучаемый им материал по степени сложности направленности или другим параметрам.

*Второй способ* предполагает, что собственный, персональный путь образования выстраивается от каждого обучающегося (в соответствии с его персональными целями, интересами, возможностями), применительно к конкретной образовательной программе.

Продвижение по индивидуальной образовательной траектории может быть сопряжено с корректировкой ее целей и содержания, а также с изменением форм, методов, сроков и результатов реализации. В процессе продвижения по ИОТ учащийся может изменять свой учебный план, дополнять или упрощать содержание, переходить с базового уровня на углубленный и наоборот. В любом случае содержание деятельности не

должно навязываться педагогом, оно должно быть продуцировано мотивами самого учащегося, чтобы стать его собственной деятельностью.

Процесс проектирования и реализации ИОТ объективно связан с развитием рефлексивных умений. На этапе реализации ИОТ осуществляется самоанализ и самооценка продвижения учащегося по индивидуальному маршруту. Учащимся может быть предложен ряд рефлексивных вопросов: *Насколько успешно мое продвижение?; Какие затруднения испытываю?; Какие проблемы испытываю?; Что необходимо сделать для их преодоления?; Каковы результаты моей образовательной деятельности? Соответствуют ли они моему первоначальному замыслу? Что изменилось в моих личных качествах? Каковы перспективы моего дальнейшего обучения и развития? Что важно изменить мне в себе?*

Процесс проектирования, содержание и результаты реализации ИОТ могут быть зафиксированы. В качестве фиксаторов в практике используются различные средства, например: *навигаторы учебного процесса*, позволяющие наглядно и детально представить индивидуальную траекторию образования; *матрицы индивидуального образовательного пространства*; наглядные карты и другие средства, с помощью которых обучающемуся легко определить свое местонахождение, задачи на ближайшее время и перспективу.

Соответственно, в перечне задач педагога по сопровождению учащегося в процессе проектирования и реализации ИОТ, появляется задача обучения способам формализации и детализация содержания индивидуальной траектории при помощи карт, рисунков, таблиц, логико-смысловых моделей. По мнению педагогов и самих обучающихся, такие формы позволяют регулировать, видеть образовательную стратегию и жизненную перспективу.

Завершая публикацию, следует подчеркнуть, что персонифицированное дополнительное образование можно рассматривать как открытый процесс, в котором содержание, формы, методы обучения и воспитания являются предметом выбора, обсуждения и результатом совместной проектировочной деятельности педагогов и обучающихся. Но при этом необходимо соблюдать важное условие: максимальная ориентация на внутреннюю активность самого обучающегося, его самостоятельность в образовательной деятельности.

## Литература

1. Асмолов А.Г. Дополнительное персональное образование в эпоху перемен: сотрудничество, сотворчество, самотворение // Образовательная политика. – 2014. – №2. – С. 64
2. Гущина Т.Н. Индивидуальный образовательный маршрут как средство сопровождения развития субъектности обучающихся // Воспитание школьников. – 2011. – №9. – С.32–38.
3. Клевцова М.С. Персонификация как предмет современных психолого-педагогических исследований // Среднее профессиональное образование. – 2012. – №10. – С.39–40.
4. Концепция развития дополнительного образования детей от 4 сентября 2014 г. №1726-р [Электронный ресурс] – URL: <http://dopedu.ru/attachments/article/378/konsepciya-dod.pdf> (дата обращения: 01.04.17).
5. Образовательная программа-маршрут ученика /под ред. А.П. Тряпициной. – СПб: ЮИПК, 1998. С. 63
6. Паничева К.Е., Минакова Л.В. Роль дополнительного образования в персонификации профильного обучения и воспитания одаренных детей // Молодой ученый. – 2015. – №9. – С. 1156–1160.
7. Персонифицированная система повышения квалификации и особенности ее реализации в образовательном пространстве региона /сост. А.Д. Кувшинкова, И.В. Костикова, С.М. Горчакова. – Рязань: РИРО, 2012.
8. Ситаров В., Грачев В. Персонализация обучения: требования к содержанию образования //Almamater – 2006. – №8. – С.12.
9. Смирнова С. Индивидуальная образовательная траектория // Воспитательная работа в школе. – 2012. – №5. – С.7–83.
10. Степанов Е.Н., Володина Е.В. Персонифицированная система воспитания ребенка как педагогическое явление и понятие // Менеджмент воспитания: Интернет-форум Псковского областного института повышения квалификации работников образования – [Электронный ресурс]: дата обращения: 16.12.2014.
11. Степанов Е.Н. Персонифицированный подход в воспитании детей как основа деятельности педагога. //Воспитание школьников. – №1/ 2017. – С. 20–28.
12. Тряпицына А.П. Теория проектирования образовательных программ //Петербургская школа. – СПб., 1994. – С.79–90.
13. Хуторской А.В. Методика личностно-ориентированного обучения. Как обучать всех по-разному?: Пособие для учителя. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2005. – 383 с.
14. Шустова И.Ю. Фактор детско-взрослой общности в воспитании и развитии субъектности юношества: дис. ...канд. пед. наук. – Москва, 2008.

# РАЗРАБОТКА СИСТЕМЫ ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ И РОСТА ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ КАК УСЛОВИЕ ПОВЫШЕНИЯ КАЧЕСТВА ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ РЕЗУЛЬТАТОВ

*O.B. Михеева*

*МБОУ «Шеровичская школа»*

*Смоленская область, Руднянский район, д. Шеровичи*

В статье представлен опыт образовательной организации по решению проблемы повышения качества образовательных результатов на институциональном уровне через разработку системы профессионального роста педагогических работников учреждения.

**Ключевые слова:** результаты образовательной деятельности, система профессионального развития, актуальные формы профессионального развития.

После проведения комплексной диагностики результатов образовательной деятельности школы мы выявили, что индикатор потенциала педагогов находится на границе допустимого и оптимального уровней, т.е. профессиональная компетентность педагогов достаточная для повышения результатов обучения, но профессиональная мотивация снижена. Положительные изменения возможны. Поэтому при разработке Программы повышения качества образования мы поставили задачу организовать систему непрерывного учительского роста и профессионального развития педагогов школы.

В школе работает 14 педагогов, у всех высшее педагогическое образование. 1 педагог имеет высшую квалификационную категорию, 8 педагогов – первую (64%). Курсовую подготовку в течение последних 3-х лет в соответствии с должностью прошли 100% педагогов. Отдельные педагоги имеют сайт и размещают свои методические разработки в сети Интернет. За последние 3 года в нашей школе не проводились методические мероприятия муниципального уровня, педагоги не принимали участия в профессиональных конкурсах.

В первую очередь мы решили использовать корпоративное управление как методический ресурс профессионального роста педагогов. Разные педагоги входят в состав Совета школы, Совета по профилактике правонарушений. В условиях сельской малокомплектной школы нет

возможности формировать какие-либо методические структуры, поэтому мы пошли по пути создания малых проблемных групп для решения текущих задач. Например, в подготовке педагогического совета на тему «Современные технологии как средство повышения качества образования в условиях реализации ФГОС» было задействовано 5 педагогов. В данный момент несколько проблемных групп работают над подготовкой методических семинаров «Медийная и информационная грамотность в профессиональной деятельности педагога», «Индивидуальная образовательная траектория – путь реализации личностного потенциала каждого ученика». Какая проблема существует на данный момент? Даже в условиях работы в малых группах ещё есть педагоги с низкой активностью, нам ещё предстоит развивать их лидерские качества.

Ещё одна задача – совершенствовать неформальное и информальное образование через широкое включение педагогов в просмотр вебинаров, медианаров, дистанционных семинаров, участие в работе педагогических форумов, образовательных платформ. Активизацию данного вида деятельности планировали организовать через стимулирование педагогов, в т.ч. и материальное.

Важным направлением в системе учительского роста является диссеминация собственного опыта. До сих пор в рамках сетевого взаимодействия мы принимали пассивное участие в методической работе, в этом учебном году запланировали открытый методический день по теме «Формирование коммуникативных навыков в урочной и внеурочной деятельности в условиях сельской малокомплектной школы».

Слабым звеном по-прежнему в системе работы по профессиональному развитию остаётся участие педагогов в методических конкурсах, будем искать иные пути решения данной проблемы.

Таким образом, система профессионального развития и роста педагогических работников проходит своё становление. Надеемся, что повышение индикатора педагогического потенциала положительным образом скажется на повышении качества образования.

# АСПЕКТЫ МЕТОДОЛОГИЧЕСКОЙ ОСНОВЫ КУРСОВОЙ ПОДГОТОВКИ УЧИТЕЛЕЙ МАТЕМАТИКИ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

*A.O. Газимагомедова*

*Дагестанский институт развития образования (ДИРО)  
г. Махачкала*

Автор статьи рассматривает модель курсовой подготовки учителей математики, обеспечивающую формирование у педагога профессиональных компетенций.

**Ключевые слова:** система повышения квалификации, профессиональные компетенции, моделирование процесса курсовой подготовки.

Для достижения высокого уровня качества образования сегодня чрезвычайно востребован педагог, личностные и профессиональные качества которого оказались бы на уровне сложности стоящих перед обществом задач. Такие требования должны быть подкреплены соответствующими условиями, ибо без качественной подготовки педагога, без его социальной защиты, без обеспечения его необходимыми условиями труда, без мотивации его успешности высокого качества образования не достичь.

Одним из наиболее распространенных способов профессионального развития является повышение квалификации. Поэтому необходимо перестроить систему повышения в режим инноваций; создание новых форм обучения педагогов с учетом их способностью к самообразованию и самосовершенствованию; создание алгоритмов профессиональной деятельности педагогов, которые позволили бы им становиться профессионалами.

На основе теоретического анализа научной литературы по проблеме повышения квалификации, а также в процессе практической деятельности мы выделяем следующие компоненты модели курсовой подготовки учителей математики, обеспечивающие формирование у педагога профессиональных компетенций: мотивационный, деятельностный, когнитивный и рефлексивно-перспективный.

Мотивационный компонент в нашем исследовании заключается в создании в курсовой подготовке повышения квалификации ситуаций

осмыслиения сущности и поиска новых смыслов педагогического труда в рамках парадигмы образования, ориентированной на развитие индивидуальности каждого педагога средствами ИКТ. Данный компонент реализуется в процессе целенаправленной работы педагога-андрографа по «расшатыванию» устаревающих педагогических конструктов, по осмыслинию сущности новой роли педагога-менеджера индивидуального развития профессиональных компонентостей, по осознанию педагогом факта «дефицита» знаний и умений для решения новых задач педагогической деятельности с помощью интерактивных средств обучения.

Мотивационный компонент связан с созданием организационно-педагогических условий, способствующих преодолению психологических барьеров перехода к субъективной позиции непрерывного образования, перестройке сознания слушателя в соответствии требованиям к квалификации, его психологической готовности к деятельности в информационно-образовательной среде. Психолого-педагогическими аспектами формирования готовности учителей математики к использованию в образовательной деятельности интерактивных средств обучения мы считаем:

- учет психологических закономерностей восприятия, памяти, мышления, внимания, и возрастных особенностей обучающихся;
- мотивационный аспект;
- учет индивидуальных особенностей взрослого обучающего;
- расширение возможностей предъявления учебной информации средствами ИКТ;
- изменение форм и методов учебной деятельности в информационном образовательном пространстве.

Формирование психологической, личностно мотивационной, интеллектуальной, операционной готовности к использованию новых информационных технологий повышает уровень развития наиболее значимых свойств мышления: обобщенности, осознанности, гибкости, устойчивости и самостоятельности – и несет в себе изменение познавательных процессов, мотивационные изменения, перестройку деятельности и общения, изменение межличностных отношений, изменение позиции личности.

Деятельностный компонент основан на стимулировании процессов становления ценностно-смысовых установок педагога на осознанное управление собственной профессиональной деятельностью, используя интерактивные средства обучения. Это условие реализуется в процессе реализации индивидуальной траектории развития, через освоение способов управления собственной деятельностью и формирование навыков ответственного выбора вариативных способов решения педагогических задач.

Когнитивный – основан на систематическом обогащении системы предметных знаний учителей математики, приемах и способах развития, о значимости интерактивных средств обучения в структуре профессиональной компетентности современного педагога. Это условие реализуется в процессе курсовой подготовки, направленный на осознанное усвоение педагогами теоретических и методических аспектов применения интерактивных средств обучения, а также в процессе освоения и применения различных педагогических методик при организации образовательной практики, обеспечивающая включение учащегося в «опережающую» профессиональную деятельность,

Рефлексивно-перспективный компонент в модели основан на оценивании продуктивности учебной деятельности, в оценивании реальных достижений и возможностей использования интерактивных средств обучения. Методической задачей развития рефлексивного компонента профессионального развития педагога является освоение конкретных приемов рефлексивной деятельности и развитие интеллектуальных умений педагога для осуществления рефлексии педагогической практики, формирование навыков применения различных стратегий, способствующих рефлексивному выходу. Данный компонент формируется в процессе практических занятий курсовой подготовки при мыслительной активности, сопряженной с волевой саморегуляцией. Осмысление процессов и результатов профессиональной деятельности обеспечивает успешное проектирование и реализация индивидуального маршрута профессионального развития педагога интерактивными средствами обучения.

Формирование организационно-педагогических условий курсовой подготовки в системе повышения квалификации с использованием интерактивных средств обучения имеет особое значение для развития профессиональных компетентностей педагогов. Важным фактором, влияющим на эффективность и качество курсов повышения квалификации педагогических работников, является предоставление педагогам возможности повышать квалификацию в обстановке, близкой к реальной действительности, искусственное создание ситуаций, побуждающих к осмыслинию своей деятельности и поиску оптимальных методов, техник и средств решения поставленных задач, что особенно актуально в условиях реализации ФГОС. Проектирование такой среды в условиях переживаемой нашим обществом глобальной информационной революции невозможно сегодня без применения интерактивных средств обучения.

### Литература

1. Карпов А.В. Рефлексивность как психическое свойство и методика ее диагностики // Психологический журнал. – 2003. – № 5. – С. 45–56.
2. Сластенин В.А. Профессионально-педагогическая культура преподавателя высшей школы как объект теоретического исследования. – Теория и практика высшего педагогического образования: Межвузовский сборник научных трудов / В.А. Сластенин, Е.И. Исаев / под ред. проф. В.А. Сластенина. – М.: Прометей, 1993. – 472 с.
3. Слободчиков В.И. Основы психологической антропологии. Психология человека: Введение в психологию субъективности. // Учебное пособие для вузов. – М.: Школа-Пресс, 1995. – 384 с.
4. Шапран Ю.П. Компоненты профессиональной компетентности учителей биологии // Личность, семья и общество: вопросы педагогики и психологии: сб. ст. по матер. XXXII междунар. науч.-практ. конф. № 9(32). – Новосибирск: СиБАК, 2013.

# ДИДАКТИЧЕСКОЕ ОБЕСПЕЧЕНИЕ ПРЕПОДАВАНИЯ ЛИНГВИСТИКИ

**M.E. Иванова**

*ГОУ ВО «Московский государственный областной университет»  
г. Москва*

В данной статье предпринята попытка педагогизировать одно из направлений аспирантского научного исследования по специальности 45.06.01 – Языкознание и литературоведение, направленности подготовки 10.02.20 Теория языка или 10.02.19 Сравнительно-сопоставительное языкознание. Научное исследование проводилось в таком аспекте лингвокультурологии как язык и культура: проблемы взаимодействия,

**Ключевые слова:** дидактика высшей школы (цели обучения, задачи обучения, условия обучения, средства обучения, методы и приемы обучения, технологии преподавания), учебный ресурс, дидактическое обеспечение.

В соответствии с образовательным стандартом область профессиональной деятельности аспирантов-лингвистов включает лингвистическое образование, межъязыковое общение, межкультурную коммуникацию, теоретическую и прикладную лингвистику и новые информационные технологии.

Объектами профессиональной деятельности аспирантов-лингвистов являются: теория иностранных языков; теория и методика преподавания иностранных языков и культур; перевод и переводоведение; теория межкультурной коммуникации; лингвистические компоненты электронных информационных систем; иностранные языки и культуры стран изучаемых языков.

Аспирант-лингвист владеет такими видами профессиональной деятельности, как лингводидактическая; переводческая; консультативно-коммуникативная; информационно-лингвистическая; научно-исследовательская.

В ходе педагогической практики помимо прочих задач аспирант-лингвист в соответствии с лингводидактическим видом профессиональной деятельности должен быть готов решать следующие профессиональные задачи: применение на практике действующих образовательных стандартов и программ; использование учебно-методических материалов, современных информационных ресурсов и технологий; применение современных приемов,

организационных форм и технологий воспитания, обучения и оценки качества результатов обучения; проведение информационно-поисковой деятельности, направленной на совершенствование профессиональных умений в области методики преподавания.

Задачи производственной практики:

- углубленное изучение педагогического процесса высшей школы как целостной системы (структуры, взаимодействия элементов, содержания);
- исследование методов внедрения инновационных образовательных технологий;
- всестороннее изучение федеральных государственных стандартов высшего образования по соответствующим направлениям подготовки, образовательных программ, учебно-методических комплексов, учебных и учебно-методических пособий;
- изучение научно-методического обеспечения образовательного процесса в вузе;
- апробация практического использования научного исследования в высшей школе.

В процессе прохождения педагогической практики аспиранты должны

- моделировать, осуществлять и оценивать образовательный процесс в вузе и проектировать программы дополнительного профессионального образования в соответствии с потребностями работодателя;
- разработать и оформить конспекты лекций, практических занятий, воспитательного мероприятия (в соответствии с программой педагогической практики);
- продемонстрировать готовность к преподавательской деятельности по основным образовательным программам высшего образования (проводить лекционные и практические занятия (в соответствии с рабочей программой педагогической практики));
- участвовать в воспитательной работе вуза;
- обоснованно выбирать и эффективно использовать образовательные технологии, методы и средства обучения и воспитания с целью обеспечения планируемого уровня личностного и профессионального развития аспирантов.

В процессе прохождения производственной практики аспиранты должны овладеть навыками структурирования и психологически грамотного преобразования научного знания в учебный материал; навыками систематизации учебных и воспитательных задач; методами и приемами составления задач, тестов по различным темам; навыками устного и письменного изложения предметного материала; современными образовательными технологиями; навыками проведения основных видов учебных занятий в вузе, способностью следовать нормам образовательной деятельности; навыками проведения воспитательной работы в вузе; навыками педагогического сопровождения студентов в овладении знаниями. Также аспиранты должны приобрести умения постановки учебных целей и задач; выбора типа, вида занятий; использования различных форм организации учебной деятельности студентов; разработки и оформления конспектов лекционных, практических занятий и воспитательных мероприятий; рефлексии и научного анализа лекционных и практических занятий и воспитательного мероприятия в высшей школе; проектирования нормообразного педагогического взаимодействия, ответственного отношения в педагогической деятельности; контроля и оценки эффективности учебной деятельности; использования в учебном процессе знаний фундаментальных основ, новейших достижений и тенденции развития научной отрасли; осуществлять информационный поиск актуальной педагогической информации для принятия обоснованных педагогических решений, о нормах образовательной деятельности, использовании инновационных образовательных технологий, в том числе информационных.

Чтобы результаты научного исследования трансформировать в дидактический ресурс высшей школы, необходимо разработать соответствующее дидактическое обеспечение [2], а именно цели обучения, задачи обучения, условия обучения, средства обучения, методы и приемы обучения, технологии преподавания.

Предложим в качестве примера дидактизацию такого аспекта научного исследования как раздел лингвокультурологии – «Язык и культура: проблемы взаимодействия», с тем, чтобы в дальнейшем донести его до слушателей в виде лекции, проводящейся объяснительно-иллюстративными

методами. Покажем, как аспирант предполагает преподавать этот аспект студентам: в какой форме или с помощью каких средств.

Сформулируем цели обучения: знать особенности взаимодействия языковых и культурных явлений в процессе формирования языковой картины мира человека; анализировать языковые и культурные явления с точки зрения принципов толерантности; определять специфику языковых единиц, анализировать и выявлять их лингвокультурный потенциал.

Средства обучения – проектор, компьютер, в качестве основной литературы предложим книгу Плунгян В.А. Почему языки такие разные. Популярная лингвистика. – Москва: АСТ-Пресс, 2012. – 272 с.; как дополнительный источник рекомендуем Алефиренко Н.Ф. Лингвокультурология: ценностно-смысловое пространство языка: учебное пособие. – Москва: Флинта Наука, 2010. – 284 с.

Приведем примерный план лекции. План: Культурный концепт и картина мира. Соотношение понятий «картина мира» и «ментальность»: сходства и различия. Картина мира в контексте изучения смежных гуманитарных наук: философии, культурологии, этнографии, лингвистике. Понятие о концептуальной картине мира, концепт и его виды. Языковая картина мира.

Раскроем примерное содержание лекции. Язык – это человеческий феномен, который связывает жизнь психическую и жизнь общественно-культурную. Опыт отдельного человека формируется в рамках той культуры, в которой развивается личность. Поэтому наша интерпретация событий и явлений обусловлена культурой, к которой мы принадлежим. Культура – это многосоставная целостность, сочетающая: познание, язык, верования, искусство, мораль, право, обычаи, ценности и некоторые другие способности и привычки, присущие человеку как члену общества.

Предметом лингвокультурологии «является изучение культурной семантики языковых знаков, которая формируется при взаимодействии двух разных кодов – языка и культуры, так как каждая языковая личность одновременно является и культурной личностью. Поэтому языковые знаки способны выполнять функцию «языка» культуры, что выражается в способности языка отображать культурно-национальную ментальность его носителей» (В.А. Маслова. Лингвокультурология. М.: Гнозис, 2017. – 319 с.).

Цель лингвокультурологии состоит в изучении способов, которыми язык воплощает в своих единицах, хранит и транслирует культуру. Лингвокультурология оперирует термином «концепт». В лингвокультурологии концепт – «сгусток культурной среды в человеческом сознании» (Степанов) [1]. «Концептообразование» возможно только средствами родного языка (Вейсгербер) [1]. Фоновые знания, пресуппозиции (убеждения), место и роль обозначаемого явления в системе ценностных ориентации играют ведущую роль в формировании плана содержания единиц языка, которые воплощают концепты культуры (Арутюнова) [1]. Язык не только закрепляет и хранит в своих единицах концепты и установки культуры: через язык эти концепты и установки воспроизводятся в менталитете народа или отдельных его социальных групп из поколения в поколение [1].

Подводя итоги лекции, предлагаем задавать вопросы, даем творческие задания, темы для эссе, рефератов, рекомендуем веб-ресурсы и интернет-источники [2], сообщаем тему последующих занятий.

Таким образом, любой аспект научного исследования, преобразованный с помощью дидактики высшей школы [2] (цели обучения, задачи обучения, условия обучения, средства обучения, методы и приемы обучения, технологии преподавания) может быть представлен в виде учебного ресурса.

### Литература

1. Алефиренко Н.Ф. Лингвокультурология: ценностно-смысловое пространство языка: учебное пособие. – М.: Флинта Наука, 2010. – 284 с.
2. Педагогика высшей школы: учебное пособие для вузов / Е.И. Артамонова, Д.В. Чернилевский. М.: МАНПО, 2012. – 248 с.

# ПРИМЕНЕНИЕ СТАНДАРТОВ WORLD SKILLS В ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПОДГОТОВКЕ ПЕДАГОГА

***M.E. Иванова***

*Московский государственный областной университет*

*г. Москва*

***И.И. Черкасова***

*Тобольский педагогический институт им. Д.И. Менделеева*

*Тобольск*

В статье рассматривается проблема формирования soft skills у студентов, предлагается карта развития soft skills на занятиях по педагогике, а также в рамках внеучебной воспитательной работы. Характеризуются содержание, формы и технологии развития soft skills в современном университете.

**Ключевые слова:** WorldSkills Russia, soft skills, современный университет, формы и технологии обучения.

В Московском государственном областном университете проходил чемпионат «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia) по профессиональной компетенции «Учитель основной и средней школы». Приведем описание профессиональной компетенции по документам WorldSkills Russia [4]. Учитель основной и средней школы осуществляет педагогическую коммуникацию с обучающимися 11–17 лет с учетом их психологических и физиологических особенностей. Проектирует и проводит занятия, направленные на достижение целей обучения, развития и диагностики возможностей и особенностей обучающихся, опираясь на достижения в области педагогики и психологии, современных информационно-коммуникационных технологий. Разрабатывает и применяет необходимые обучающие средства. Организует и поддерживает разнообразные виды деятельности обучающихся, ориентируясь на их индивидуальные образовательные потребности: исследовательскую, проектную и другие, в том числе во внеурочной форме. Взаимодействует с коллегами-педагогами по вопросам развития образовательной организации, проектирования основной образовательной программы школы, повышения качества образования, обеспечения безопасной развивающей и воспитывающей среды в школе и т.п. Осуществляет педагогическое

взаимодействие с детьми с особыми образовательными потребностями. Обеспечивает охрану жизни и здоровья обучающихся во время образовательной деятельности. Осуществляет взаимодействие с родителями (законными представителями) обучающихся. Осуществляет контрольно-оценочную деятельность с использованием современных способов оценивания с применением информационно-коммуникационных технологий. Оценивает эффективность обучения в части достижения запланированных результатов обучающихся [4].

Программа вузовского чемпионата МГОУ «Молодые профессионалы» была многодневной и насыщенной. Оценка знаний участника проводилась исключительно через практическое выполнение конкурсного задания [4]. Структура конкурсного задания представляла собой совокупность четырех модулей:

1. Модельное учебное занятие.
2. Внеурочная деятельность.
3. Обучающие средства.
4. Профессиональная педагогическая коммуникация.

Содержанием конкурсного задания являлась педагогическая, методическая и диагностическая работа учителя в образовательной организации на уровне основного и среднего общего образования. Участники соревнований получали инструкцию по выполнению каждого отдельного модуля, раздаточный материал, перечень планируемых результатов учебного занятия, описание ситуации взаимодействия с родителями, кейс для организации обсуждения с коллегами-педагогами. [4].

На факультет технологии и предпринимательства МГОУ была возложена задача по подготовке, организации и проведению чемпионата «Молодые профессионалы» (WorldSkills Russia), которую факультет с честью выполнил, и, не останавливаясь на достигнутом, разработал материалы для Межрегиональной научно-практической конференции «Проблемы опережающей подготовки рабочих кадров на основе стандартов WorldSkills». На Конференции обсуждались проблемы и перспективы подготовки кадров по направлению «Педагогическое образование» на основе стандартов WorldSkills, а также проходило согласование профессиональных позиций по обновлению содержания и итоговой аттестации педагогических кадров.

Рассматриваемые темы особо актуальны в контексте основной сферы деятельности МГОУ – осуществление подготовки педагогических кадров.

Попробуем поразмышлять о современном университетском образовании на уровне личностной и общественной значимости. В литературе выделены три признака университета мирового класса: талантливые студенты и преподаватели, изобилие ресурсов, амбициозное стратегическое видение [2]. Современный университет связывают с понятием «проектный» и рассматривают как переходный от гумбольтовского (исследовательского) к мыследеятельностному. Как показывает анализ практики, в университетах осуществляется переход, пусть неравномерно, от транслятивной (лекционно-семинарской) модели к интегрированной, включающей проектирование, решение кейсов, стажировки, предполагающей использование симуляторов (тренажеров, моделей и т.д.). В качестве важного результата, наряду с профессиональными компетенциями, рассматривается развитие у студентов способностей к коммуникации, лидерству, кооперации, дипломатии, выстраиванию отношений; формирование командных навыков; умений презентовать свои идеи, принять решение, креативно решать открытые задачи, в том числе социального плана, и др. Эти компетенции относят к так называемым soft skills – «мягким» / «гибким» навыкам, владение которыми во многом определяет успех будущей профессиональной деятельности студентов. Но если hard skills – «твердые» профессиональные навыки, связанные с выполняемой деятельностью, как правило, хорошо измеримы, достаточно устойчивы, отождествимы с конкретными конструкциями, входят в состав должностных инструкций и квалификационных характеристик, за их формирование «отвечают» специальные учебные дисциплины, то soft skills развиваются, чаще всего, стихийно. При этом возникают вопросы не только о том, «чему учить» (каков наиболее востребований «набор» soft skills), но и «как учить», а также как измерить то, чему человек научился?

Как показывает анализ опыта, в настоящее время существуют два подхода к формированию soft skills. Первый – это обучать soft skills непосредственно, вводя в рамках вариативного компонента учебного плана отдельные курсы. Например, в ряде зарубежных университетов, а также в российской высшей школе экономики, есть курс тимбилдинга

(командообразования). Второй подход – использовать потенциал изучаемых дисциплин в сочетании с неформальным образованием, внеучебной воспитательной работой. Второй подход чаще распространен в российских университетах.

Большим потенциалом в развитии soft skills компетенций обладает педагогика как учебная дисциплина, а также внеучебная воспитательная работа. Новых компетенций и понимания требует от учителя и проектно-активная педагогика, которая получила широкое распространение. Нами предложена карта soft skills по педагогике, включающая три блока:

1. Блок развития когнитивных способностей;
2. Блок развития деятельностных способностей;
3. Блок развития личностных способностей.

При проектировании форм взаимодействия со студентами в процессе развития soft skills важно учитывать ряд современных тенденций. Во-первых, реализовать переход от передачи знаний к созданию знаний. Доступность и высокая скорость обмена знаниями зачастую позволяет быть более успешным не тому, кто больше знает, а тому, кто быстрее и лучше ищет, идентифицируя, анализируя и создавая информацию. Во-вторых, переход от привычной схемы «преподаватель – студенты» к взаимодействию преподаватели-студенты, создавая коллaborации и работая в команде. В-третьих, переход от узкой специализации к кросс-функциональному обучению. Наконец, желательно, как показал наш опыт, использовать различные сочетания: работа в аудитории, e-learning, проекты (практические, социальные и др.) и симуляции, с целью максимального вовлечения слушателей и закрепления профессиональных и soft skills компетенций.

При разработке технологий и форм развития soft skills возможно движение по модели реинжиниринга образовательного процесса. Например, создание коммуникативных лабораторий; проектных офисов; исследовательских групп преподавателя (парадокс – цитата К. Керра «Чем выше уровень преподавателей, тем меньше они озабочены обучением студентов» [1]); внедрение нелинейного расписания; проведение различных школ и др. В нашем опыте в процессе развития soft skills во внеучебной деятельности неплохо зарекомендовали себя такие известные формы, как: студенческое самоуправление, волонтерские программы, социальные

проекты, конференции, тренинги и др. На занятиях по педагогике полезными в рассматриваемом контексте явились технологии проектного, интерактивного обучения, тайм-менеджмента, работа проблемных групп, научные бои, решение реальных открытых проблем и задач, решение кейсов. Большим потенциалом в развитии soft skills обладают реализуемые во многих педагогических вузах школы вожатского мастерства [3].

Современный университет должен стать коммуникационным «хабом», площадкой взаимодействия по актуальным проблемам науки и образования, дать возможность приобретать и развивать компетенции, которые позволят студентам успешно реализоваться в быстро изменяющемся мире.

### Литература

1. Дельбанко, Э. Колледж: Каким он был, стал и должен быть. – М.: Издательский дом Высшей школы экономики, 2015. – 256 с.
2. Салми Д. Создание университетов мирового класса. – М.: Издательство «Весь Мир», 2009. – 132 с.
3. Черкасов В.В. Проблемы реализации оздоровительных технологий в детских оздоровительных лагерях средствами физической культуры // Педагогика в глобализирующемся пространстве науки: Вызовы педагогическому образованию в подготовке учителя завтрашнего дня. Материалы VIII Всероссийской научно-практической конференции. – Тобольск, 2014. – С. 148–151.
4. <https://worldskills.ru/> WorldSkills Russia.

## СОДЕРЖАНИЕ

Интегративные основы развития гуманистической образовательной среды <i>Третьяков П.И., Савченко Е.А.</i> .....	3
Эффективность и результативность как основа оценки управления образовательной системой <i>Шарай Н.А., Березина Т.И.</i> .....	14
Муниципальный образовательный центр как механизм управления качеством образования <i>Семенков И.М.</i> .....	24
Муниципальный образовательный центр – консолидация ресурсов системы образования Сычевского района <i>Лазарева Е.М.</i> .....	28
Организация системы поддержки школ с низкими результатами обучения и школ, функционирующих в сложных социальных условиях в муниципальном образовании «Вяземский район» <i>Агапова Е.А.</i> .....	37
Реализация модели формирования компетенций руководителя на основе инновационных практик управления <i>Ильина М.А., Рябова С.С.</i> .....	41
Реализация муниципального проекта «Эффективный управленец» <i>Немченкова Т.И.</i> .....	47
Сетевое партнерство школ как эффективная муниципальная практика управления развитием качества образования <i>Кухтикова Г.М.</i> .....	56
Сетевое взаимодействие городской и сельских школ как фактор успешной реализации требований ФГОС <i>Петруленков В.М.</i> .....	60
О создании и аprobации модели реализации историко-культурного стандарта во внеурочной деятельности обучающихся в общеобразовательных организациях <i>Нечаев М.П., Зубова Е.И.</i> .....	65

Персонализация – приоритетное качество современного дополнительного образования	
<i>Кочергина Г.Д.</i> .....	74
Разработка системы профессионального развития и роста педагогических работников как условие повышения качества образовательных результатов	
<i>Михеева О.В.</i> .....	85
Аспекты методологической основы курсовой подготовки учителей математики в системе повышения квалификации	
<i>Газимагомедова А.О.</i> .....	87
Дидактическое обеспечение преподавания лингвистики	
<i>Иванова М.Е.</i> .....	91
Применение стандартов WorldSkills в профессиональной подготовке педагога	
<i>Иванова М.Е., Черкасова И.И.</i> .....	96

**Интеграция ресурсов участников образовательных отношений  
в управлении развитием качества образования в регионе**

*Сборник материалов*

*XXIV международной научно-практической конференции*

*18–19 октября 2018 года*

**Подписано в печать 26.11.2018**

**Формат 60×84/16. Гарнитура «Times New Roman»**

**Цифровая печать. Печ. л. 4,7**

**Тираж 100 экз.**

*Отпечатано в полном соответствии  
с предоставленными оригиналами текстов в ГАУ ДПО СОИРО  
214000, г. Смоленск, ул. Октябрьской революции, 20а*

