book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 1

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 2

ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ "ЭВРИКА"

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 3

КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЕ. ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Э В Р И К А
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ
2009

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 4

Брошюра подготовлена и издана в рамках проекта «Кадровая модернизация региональных систем образования».

Под редакцией А.И. Адамского

Составитель А.К. Белолуцкая

Кадры решают все. Индивидуальные проекты модернизации образования. – М.: Эврика, 2009. – 288 с.

© ИПОП "Эврика"

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 5

СОДЕРЖАНИЕ

ПРЕДИСЛОВИЕ 8

ВВЕДЕНИЕ 10

ЧАСТЬ 1

ПРОЕКТЫ ЛИДЕРОВ «КАДРОВОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ ОБРАЗОВАНИЯ» 12

Раздел 1. Новые экономические механизмы развития образования 12

Механизм связи образовательной программы ОУ и распределения стимулирующей части фонда оплаты труда 12
Экономическое сопровождение реорганизации сельской школы 20

Раздел 2. Новое качество образования 27

Нелинейная модель школьного расписания в общеобразовательном учреждении 27
Модель нелинейной структуры образовательного процесса в общеобразовательной школе 42
Нелинейная модель школьного расписания в общеобразовательном учреждении 48
Управление качеством образования в условиях реализации образовательного процесса образовательного учреждения 63
Совершенствование проектной компетентности педагогов в условиях модернизации образования как инструмента достижения нового качества образования 78
Сетевое взаимодействие общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования муниципального района на основе реализации нелинейного расписания с элементами тьюторства на всех ступенях общего образования 94
Развитие тьюторской позиции учителя в рамках школы полного дня 108

Раздел 3. Информационные технологии развития образования 125

Информационно-коммуникационные технологии в профориентационной деятельности с учащимися 125

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 6

Создание комплекса условий для обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий в сельской средней общеобразовательной школе 132
Создание интерактивной информационной системы сети «Байкальская ЛиГа» 137

Раздел 4. Гражданское участие в управлении образованием 148

Подготовка школьных управляющих на базе региональной сети Центров гражданского образования 148
Общественная экспертиза развития общественного участия в управлении образованием: предварительные итоги 167

Раздел 5. Развитие сети образовательных учреждений .. 198
Управление муниципальной системой образования на основе дифференциации стратегий развития сельских образовательных учреждений 198

ЧАСТЬ 2

ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОМПЬЮТЕРНЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ 212

Модель индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанного на применении проектной технологии и ИКТ 212
Модель организации и проведения online конференций на сайте www.eurekanet.ru 229

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 7

ЧАСТЬ 3

ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ 232

Модернизация региональной системы повышения квалификации в Томской области: вызовы и решения . . . 232

ЧАСТЬ 4

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ 266

Проект Модельной методики модернизации системы повышения квалификации работников общего образования 266

Результаты интернет-обсуждения проекта Модельной методики модернизации системы повышения квалификации работников общего образования на сайте www.eurekanet.ru 276

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 8

Учительский проект нашей новой школы

25 лет назад мы с друзьями задумали создать клуб учителей. Чтобы туда приходили те, кому интересны педагогика, поиск, новые веяния, творчество, словом, то, что не вписывалось в обычную школу. Мы только что закончили физфак Московского пединститута, уже три года отработали в школе и поняли, что нас засасывает шкрабовское болото (шкрабами в двадцатые годы сокращенно называли учителей – школьных работников). И скучно нам было, и грустно, и собирались мы в методические дни по очереди в школах, где работали, и мечтали переустроить школу.

Так возник клуб «Эврика», на базе «Учительской газеты», потом была целая эпопея новаторства, и возник Творческий союз учителей СССР. В котором Шалва Амонашвили был президентом, а Владимир Федорович Матвеев и ваш покорный слуга – его заместителями.

И было это в 1989 году. А в том же году «Учительскую газету» реорганизовали и передали из ведомства в ЦК КПСС, и под этим соусом сменили главного редактора, которым и был В.Ф. Матвеев.

И все застрельщики новаторства и переустройства школы были вынуждены уйти из газеты, ваш покорный слуга в том числе.

И оказавшись на улице, мы решили создать кооператив – тогда это была единственная возможность жить отдельно от государственных учреждений.

Так возник ЦСПП – Центр социально-педагогического проектирования.

20 лет назад мы были уверены, что социально-педагогическое проектирование – это самый эффективный способ развития образования.

И мы предполагали, что через какое-то время проектирование станет неотъемлемой частью образовательной деятельности. И такой же естественной частью учительской профессии, как методика или учет возрастных особенностей ребенка.

И вот прошло 20 лет, «Эврика» из клуба превратилась в инновационную сеть, в Институт проблем образовательной политики, и проектирование действительно превратилось в массовую практику.

И это очень важно, потому что система не может модернизироваться, если проекты появляются только сверху и если дети не осваивают эту важнейшую способность – создавать новое.

Мы привыкли к тому, что проекты в образовании – это гигантские по своему замыслу и масштабам реформы.

Комплексный проект модернизации, например, – огромный сдвиг в самых болезненных и самых существенных направлениях. Представьте себе: изменить систему оплаты труда учителей, сделать так, чтобы учитель получал не столько за часы, а и за творческую работу с ребятами, за индивидуальные занятия, за совместную проектную деятельность.

Медленно, но неуклонно начинает меняться само представление – за что и как платить учителю. Вот уже и стаж учительский перестает быть главным условием больших зарплат, а результат начинает цениться не только морально, но и материально. Такой проект сложен не только сам по себе (надо выверить и формулы, и процедуры, отработать взаимодействие многих институтов – от администрации

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 9

до управляющих советов), но еще и психологически. Скептики утверждают, что учительство более предрасположено к равенству в нищете, чем к неравенству в достатке. Этим и пользуются «друзья народа», популисты всех мастей, ратуя за уравниловку, за то, чтобы все учителя получали одинаково и много.

В таком случае я выступаю за неравенство. За неравенство между талантами и неучами, за неравенство между тружениками и лентяями, за неравенство между урокодателями и теми, кто сердце свое отдает детям. В школе есть герои и есть болото. И это видят не только взрослые, это видят дети, и каждый ребенок знает, кто из учителей по-настоящему трудится, а кто стремится набрать больше часов, наплевав на качество.

И за последние годы мы сделали пусть небольшой, но явный шаг к тому, чтобы учительская элита почувствовала внимание к себе и стала получать плату не только за часы, но и за творчество, инновации и за все, что приносит пользу детям.

Посмотрите на темы и содержание проектов, представленных в этой книжке: от нелинейного расписания до развития гражданского общества.

И это означает, что проектирование оформилось как способ решения актуальных проблем, таких, которые не решаются простым извлечением готовых технологий или методик. Жизнь вокруг нас меняется так быстро, что необходимость в создании новых решений, для новых задач становится ежедневной. И не только ежедневной. Но и массовой. Возникла потребность в массовом нахождении новых решений. Не только выдающиеся интеллектуалы, владеющие редким искусством порождения новых смыслов, а массовые технологии проектирования новых решений, которыми может владеть каждый учитель.

Потому что нельзя научить проектированию, не умея проектировать.

Истории или литературе можно научить, не будучи политическим деятелем или писателем.

Можно даже математике научить, не делая никаких открытий в этой области знаний.

А вот проектировать можно только вместе – и только так развивается эта способность.

А это в свою очередь означает, что, помимо освоения найденных для определенного класса задач, решений, необходимо осваивать способность, комптентность, создание новых способов деятельности, т.е. способность к проектированию.

Все чаще в рамках Большой модернизации стали появляться инициативы учителей и директоров школы, которые увидели в большом национальном проекте такие проблемы, которые они могли бы решить на собственном рабочем месте. В Большой модернизации появился личный творческий интерес тех, кого раньше считали просто исполнителями.

Учительская элита пришла в движение. Они поверили, что модернизация – всерьез.

Оказалось, что проектирование – это не просто выдумывание чего-то абстрактного, проектирование – это преобразование реальности, переход в другую жизнь школы. Причем по своей инициативе, а не по указке сверху.

В этой книге собраны авторы не просто проектов – авторы нашей новой школы. Их интеллектуальным трудом создается не только будущее наших детей, но и наше будущее. Давайте поддержим этих подвижников и пожелаем им удачи.

Александр АДАМСКИЙ

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 10

Проектирование в системе образования

Проектирование образовательных инноваций не является всего лишь следованием моде или духу времени. Хотя не отставать от эпохи – это тоже важно, особенно в образовании, которое всегда живет во временном парадоксе: ты учишь детей науке, которая однозначно устареет к моменту их выпуска из школы; ты развиваешь способности, которые могут не потребоваться в том новом мире, который встретит бывшего ребенка и новоиспеченного взрослого за порогом школы.

Но именно поэтому образование, ориентированное на будущее, должно решать одновременно две противоположные задачи:

первая – не отставать от времени; погружать ребенка в жизнь уже здесь и сейчас, а не ожидать того времени, когда он дорастет до настоящей жизни;

и вторая – искать и находить то, что действительно является вечным и не зависит от бушующей стихии вечно обновляющегося мира.

Решению этой двоякой цели и служит образовательное проектирование.

Проектирование – это всегда поиск ответа на важнейший вопрос, на который нет ответа и нет уверенности, что этот ответ будет найден.

Проектирование – это изменение условий сейчас, чтобы что-то произошло потом.

Проектирование – это эмоционально насыщенное погружение в собственное логическое мышление.

Проектирование – это мысль о детях, которая никогда не будет продуктивной без параллельно разворачивающейся детской мысли.

Проектирование – это нормальная, обыденная работа реального педагога в конкретных жизненных обстоятельствах.

И именно поэтому кадровая модернизация региональных систем образования заключается не в том, чтобы хорошо отлаженным системным способом обучить педагогов еще чему-то инновационно-нежданно-негаданному (а часто всего лишь переформулированному в новых терминах давно привычному, устоявшемуся и доказавшему свою неэффективность), а в том, чтобы учителя и воспитатели, проектируя образовательную программу для ребенка, проектировали тем самым образовательную программу для самих себя, строили свою жизнь как развивающуюся, наполняющуюся новыми смыслами, интересную и умную.

Евгений КРАШЕНИННИКОВ,
эксперт Института проблем образовательной политики «Эврика»

Школа не может быть лучше ее учителей

Именно с этой цитаты британского профессора Майкла Барбера хочется начать представление брошюры, которую Вы держите в руках.

Вывод человека, которого на Родине называют Мистер Реформа, заключается в следующем: ключом к существенному повышению качества образования учеников является принципиальное изменение в уровне подготовки педагога.*

Пока базовые «несущие» компоненты системы - профессиональное педагогическое образование и повышение квалификации учителей - работают неэффективно, приходиться признать, что реформирование таких очень и очень важных, но внешних по отношению к педагогу факторов, как финансирование, нормативно-правовое

* М.Барбер, М. Муршед. Как добиться стабильно высокого качества обучения в школах. Уроки анализа лучших систем школьного образования мира. Вопросы образования № 3, 2008 г.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 11

регулирование и управление учреждением не может в полной мере принести ожидаемых результатов.

Ну, сами посудите. Дали возможность обрести финансово-хозяйственную самостоятельность, так мало кто знает, как ей пользоваться, чтобы не разориться. Поставили компьютеры с Интернетом, снабдили цифровыми образовательными ресурсами, так пусть лучше стоят в сейфе под замком, а то вдруг дети сломают. Появилась возможность привлекать общественные структуры для управления и оценки качества образования, так с ними же еще договариваться уметь надо – подавляющее большинство учителей просто панически боится «чужих» в стенах школы. И так далее.

Получается телега впереди лошади. Основная масса учительства воспринимает реформы как «внешние раздражители», типа ударов электрошоком. И это понятно. Если после девятилетнего эксперимента по проведению ЕГЭ педвузы даже не собираются учить студентов с ним работать, если пятикурсники факультета начальных классов одного ведущего педуниверситета Москвы НИЧЕГО не слышали про систему развивающего обучения, если только САМЫЕ ПРОДВИНУТЫЕ институты повышения квалификации учат работать с мульмедиа-оборудованием, если …Да много чего если. Ни для кого не секрет, что результаты работы российской системы подготовки и переподготовки учителей так же далеки от требований 21 века, как далека наша страна от верхушки международного рейтинга государств, где проводились разные сопоставительные исследования качества образования учащихся.

Но есть Авангард. И он перед Вами. А завтра участников этого авангардного движения станет больше. Благодаря формату КПМО, у умных, современных инициативных учителей, появилась возможность превратиться из «подвижников» в «двигатели» – двигатели действительно системных процессов в образовании.

В эту книгу мы включили:

1. Авторские проекты педагогов-лидеров межрегионального рейтинга 2009 года (рейтинг проекта «Кадровая модернизация региональных систем образования» опубликован на сайте www.eurekanet.ru), потому что именно субъектное осмысленное учительское проектирование (т.е. осуществление собственных замыслов по преобразованию окружающей реальности, а не реакция на понукание сверху) может привести к реальному и устойчивому повышению качества образования детей.

2. Описание разработанной эвриканскими экспертами модели индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанной на применении информационных технологий, потому что у нас ОЧЕНЬ большая страна и ОЧЕНЬ плохо отлаженная и дорогая транспортная инфраструктура. Дистантное образование для многих из нас ЕДИНСТВЕННЫЙ способ «подействовать» за пределами своего региона и тем более страны.

3. Описание опыта модернизации системы повышения квалификации Томской области, потому что этот регион является лидером по данному направлению среди 31 субъекта РФ, внедряющих комплексные проекты модернизации образования.

4. Проект Модельной методики модернизации системы повышения квалификации работников общего образования, потому что если принципиально не изменить требования к процессу и результату профессиональной подготовки и переподготовки учительства, то лошадь всегда будет плестись позади телеги!

А так птице-тройке не разогнаться… Хотя, вообще говоря, в 21 веке пора уже ездить не на тройках.

Белолуцкая Анастасия, координатор проекта «Кадровая модернизация региональных систем образования» (КМРСО)

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 12

Часть 1

ПРОЕКТЫ ЛИДЕРОВ КАДРОВОЙ МОДЕРНИЗАЦИИ РЕГИОНАЛЬНЫХ СИСТЕМ ОБРАЗОВАНИЯ

Раздел 1. Новые экономические механизмы развития образования

Механизм связи образовательной программы ОУ и распределения стимулирующей части фонда оплаты труда

Автор: *Ускова М.О., заместитель директора по науке и развитию МОУ СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 7 г. Красноярска*
Регион: *Красноярский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 6
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Селюков Р.В.*

Проект представляет собой возможное решение проблемы, связанной с процедурой распределения стимулирующей части ФОТ, при обязательной корреляции образовательных результатов учителя относительно учащихся и результативности, запланированной в образовательной программе ОУ.

Актуальность проекта обусловлена противоречиями между: 1) критериями результативности реализации образовательной программы ОУ и критериями распределения стимулирующих надбавок педагогическим работникам ОУ; 2) властными полномочиями органа государственно-общественного управления, подтвержденными Уставом ОУ и порядком распределения стимулирующей части ФОТ.

Актуальность проекта

Президент Российской Федерации Дмитрий Медведев выступил 5 ноября 2008 года с ежегодным Посланием к Федеральному Собранию, в котором предложил подготовить Национальную образовательную стратегию «Наша новая школа». Третьим из пяти направлений стратегии Президент определил принадлежность ключевой роли в школе учителю. Также было отмечено, что для «сохранения в школе» лучших педагогов, привлечения в школу «нового поколения учителей» необходима система моральных и материальных стимулов. Кроме того,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 13

президентом было отмечено, что статус учителя в обществе во многом зависит от отношения к ученикам и результатам своей профессиональной деятельности в учениках. (1)

Требования к результатам труда учителя меняются согласно новым требованиям к качеству образования. Для учителя актуальными становятся качества: мобильность и профессиональная интуиция, позволяющие своевременно повышать свой уровень образования, переучиваться в связи с новыми требованиями.

Основная сложность, как отмечено ректором ИПОП «Эврика» А.И. Адамским, в формализации результатов образования и тех видов деятельности, которые способствуют повышению качества образования. Видов деятельности, которые направлены на развитие профессионального мышления и формирование компетентностей у учащихся. (2)

В рекомендациях Общественных слушаний «Общественная экспертиза Приоритетного национального проекта «Образование» от 28–29.04.2007г. были даны следующие рекомендации по направлению «Развитие общественного участия в управлении образованием». «В этой точке происходит оценка качества и полноты выполнения социального заказа педагогическим коллективом» в ОУ. Подход к решению задачи развития общественного участия в управлении образованием необходимо рассматривать в ракурсе предоставления всем гражданам возможности получения качественного образования. Данное направление, главным образом, ориентируется на создание ключевого элемента новой системы – оплату труда учителей. Управляющий совет ОУ должен обладать грамотностью и способностью принимать ответственные решения, позитивно воспринимаемые профессиональным и родительским сообществом.

Отмечено, что образовательная программа школы должна являться продуктом коллективной деятельности общественности и педагогического коллектива и представлять собой фактически гражданский договор по «согласованию гражданского и государственного заказа».

Успешность в большей степени зависит от сформированности нормативно-правовой базы по обеспечению развития общественного участия в управлении образованием. Одной из целей развития данного направления является введение институционального (школьного) регламента, согласованного с региональным, участие органов самоуправления ОУ в распределении стимулирующей части ФОТ учителей. (3)

Проблематика проекта

Однако при очевидной актуальности процесса и уже сделанных в ОУ шагах в данном направлении существует ряд проблем, которые необходимо решать, главным образом на местах.

Проблема соответствия результатов, обозначенных в образовательной программе ОУ, и результатов профессиональной деятельности учителя, которые оцениваются и оплачиваются из стимулирующей части ФОТ в виде стимулирующих выплат. В ОУ имеется локальный нормативно-правовой акт, согласованный с профсоюзной организацией и органом общественного управления, определяющий критериальное распределение стимулирующих выплат работникам ОУ, в том числе педагогическим работникам.

Согласно Уставу ОУ создан и действует орган общественного управления, обладающий комплексом управленческих полномочий, в том числе, по принятию решений распределения стимулирующей части ФОТ учителей и согласованию образовательной программы ОУ. Однако сама процедура участия органа государственного управления в распределении стимулирующей части ФОТ в

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 14

соответствии с результативностью, заложенной в образовательной программе ОУ, недостаточно отработана.

Гипотеза проекта

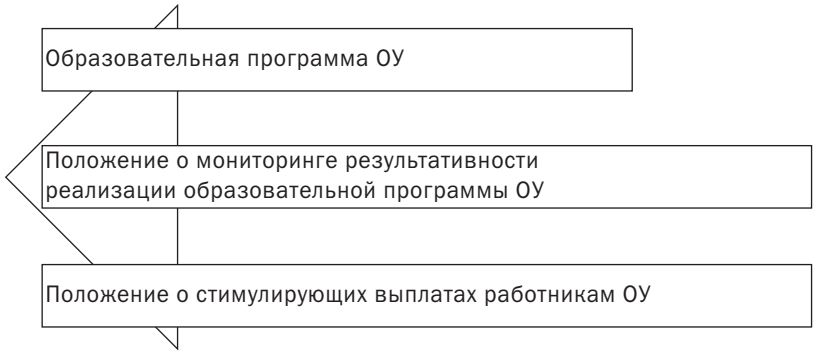
Ряд подкрепленных нормативными документами процедур, обеспечивающих распределение стимулирующей части ФОТ в соответствии с результативностью реализации образовательной программы ОУ, будет являться механизмом связи образовательной программы ОУ и распределения стимулирующей части ФОТ.

Ожидаемые результаты проекта

1. Пакет нормативно-правовых документов, регулирующих процедуру экспертизы результативности деятельности учителя согласно ожидаемым результатам реализации образовательной программы ОУ:

– образовательная программа ОУ;
– дополнение в Устав ОУ в части полномочий органа общественного управления;
– положение об органе общественного управления в ОУ;
– положение о мониторинге результативности реализации образовательной программы ОУ;
– положение о стимулирующих выплатах работникам ОУ.

Суть состоит в разработке критериев, которые должны коррелировать трехмерно:



2. Отработанная процедура экспертизы результативности деятельности учителя согласно ожидаемым результатам реализации образовательной программы ОУ

Проект не предусматривает пересмотр образовательной программы ОУ с точки зрения результатов и разработку новой программы. В идеале проект может принять более масштабный характер, где первым шагом-этапом будет разработка новой образовательной программы ОУ согласно ФГОС нового поколения.

Анализ нормативных документов, позволяющих реализовать проект

1. Ст. 41 п.п. 6.1 ст. 29 Закона РФ от 10.07.1992 № 3266-1 «Об образовании»

2. Постановление Совета администрации Красноярского края «Об утверждении порядка расчета и нормативов бюджетного финансирования на реализацию основных общеобразовательных программ на 2007 год»

Норматив бюджетного финансирования в расчете на одного обучающегося рассчитывается на основании методики расчета объема бюджетных средств, направленных на финансовое обеспечение государственных гарантий прав

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 15

граждан на получение общедоступного и бесплатного образования в муниципальных общеобразовательных учреждениях края и негосударственных образовательных учреждениях, прошедших государственную аккредитацию и реализующих общеобразовательные программы, утверждаемой Законом края о краевом бюджете на очередной финансовый год. ФОТ – расходы по заработной плате входят в норматив бюджетного финансирования в расчете на одного обучающегося наряду с ФМО – расходами на обеспечение учебного процесса по той или иной (i-ой) общеобразовательной программе.

Величина ФОТ по каждому типу и виду общеобразовательных программ включает в себя коэффициент увеличения тарифного фонда на величину доплат и надбавок, равный 1,33.

3. Постановление администрации г.Красноярска от 30.12.2004 № 598 (ред. от 30.11.2006) «Об оплате труда работников муниципальных образовательных учреждений города Красноярска» (вместе с «Положением о порядке исчисления заработной платы работников муниципальных образовательных учреждений города Красноярска», «Перечнем и размером компенсационных выплат для работников учреждений образования», «Положением о размерах и условиях оплаты труда работников муниципальных образовательных учреждений города Красноярска»)

Согласно п.п. 2.7 и п.п. 28 заработная плата работника ОУ включает в себя доплаты за выполнение работ, непосредственно связанных с образовательным процессом и не входящих в круг основных обязанностей работника, и стимулирующего характера из надтарифного фонда. Конкретные размеры и порядок установления выплат стимулирующего характера, в том числе доплат за выполнение дополнительной работы, не входящей в круг основных обязанностей работников, определяются ОУ самостоятельно в пределах средств, направляемых на оплату труда, в соответствии с действующим в учреждении локальным актом (положением), согласованным с первичной профсоюзной организацией или иным представительным органом работников, а также с органом самоуправления ОУ.

Согласно п. IV работникам образовательных учреждений в пределах утвержденного фонда оплаты труда могут устанавливаться стимулирующие выплаты: премии, доплаты и стимулирующие надбавки. Настоящие выплаты производятся за высокую результативность работы, качество работы, напряженность, интенсивность труда, достижение высоких результатов в обучении, воспитании и сохранении здоровья обучающихся и ряд работ, таких как классное руководство, проверка тетрадей, руководство методическими объединениями и т.п. Также ОУ может определять и другие виды надбавок, что закрепляется в локальным актом учреждения с указанием их конкретного размера и критериев их установления. Данный локальный акт согласуется первичной профсоюзной организацией, а также с органом самоуправления ОУ.

Этапы реализации проекта

I. Подготовительный этап (апрель – декабрь 2009)

Деятельность в рамках этапа:

- утверждение регламента процедур по реализации проекта и ответственных за организацию и проведение мероприятий в рамках проекта;
- анализ нормативных документов ОУ: образовательная программа ОУ, Устав, положение об органе общественного управления (положение об Управляющем совете), положение о стимулирующих выплатах;
- выделение критериев результативности реализации образовательной программы ОУ и их утверждение.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 16

II. Основной этап (январь – июнь 2010)

Деятельность в рамках этапа:

– разработка положения о мониторинге реализации образовательной программы;
– корректировка положения о стимулирующих выплатах;
– разработка и утверждение процедуры экспертизы результативности деятельности учителя согласно ожидаемым результатам реализации образовательной программы ОУ.

III. Итоговый этап (сентябрь 2010 – май 2011)

Деятельность в рамках этапа:

– апробация результатов проекта;
– анализ результатов проекта.

Перспективы развития проекта

Апробированный в ходе итогового этапа проекта механизм связи образовательной программы ОУ и распределения стимулирующей части фонда оплаты труда после анализа, коррекции и доработки в случае необходимости вводится в практику ОУ.

При переходе ОУ на ФГОС-2 ожидаемые результаты образовательной программы изменятся, следовательно, следующим шагом будет разрешение противоречия между критериями результативности реализации новой образовательной программы ОУ и критериями мониторинга результативности реализации образовательной программы ОУ и распределения стимулирующих надбавок педагогическим работникам ОУ. Проектная задача – выработка новых критериев, лежащих в основе этих документов.

Ожидаемые эффекты проект

Ожидаемые эффекты внедрения механизма связи образовательной программы ОУ и распределения стимулирующей части фонда оплаты труда:

– разница в размере заработной платы учителей;
– положительная динамика результативности реализации образовательной программы ОУ;
– статусность Управляющего совета.

Риски проекта

Возможные риски проекта связаны:

1) с временными затратами: на реализацию того или иного этапа может потребоваться более длительное количество времени;

2) со сложностью работ: состав рабочей и экспертной группы предполагает участие в них представителей общественности, которые могут быть не достаточно компетентны в вопросах образовательных результатов;

3) с формальным подходом к реализации проекта.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 17

Этап	Направление	Мероприятия	Ответственные
I	Управление проектом	1. Представление проекта на заседании Управляющего совета 2. Формирование рабочей группы проекта 3. Определение сроков деятельности по проекту 4. Представление, обсуждение, утверждение результатов этапа на заседании Управляющего совета	Управляющий совет Администрация школы
	Анализ нормативных документов	1. Анализ Устава школы и положения об Управляющем совете школы на предмет полномочий Управляющего совета по участию в распределении стимулирующей части ФОТ 2. Выделение критериев результативности реализации образовательной программы школы 3. Анализ положения стимулирующих выплат на соответствие критериев распределения стимулирующих выплат критериям результативности образовательной программы	Рабочая группа проекта

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 18

Этап	Направление	Мероприятия	Ответственные
II	Управление проектом	1. Рассмотрение, согласование документов на заседании Управляющего совета 2. Утверждение положений о мониторинге реализации образовательной программы ОУ, о стимулирующих выплатах работникам 3. Формирование экспертной группы по оценке результативности деятельности учителя 4. Определение регламента работы экспертной группы	Управляющий совет Администрация школы
	Разработка нормативных документов	1. Разработка положения о мониторинге реализации образовательной программы школы 2. Внесение корректив в положение о стимулирующих выплатах работникам 3. Представление документов на заседании Управляющего совета	Рабочая группа проекта
III	Управление проектом	1. Рассмотрение аналитических материалов по итогам реализации проекта	Администрация школы Управляющий совет
	Реализация проекта	1. Процедура экспертизы 2. Анализ реализации проекта 3. Представление аналитических материалов на Управляющем совете	Экспертная группа Рабочая группа проекта

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 19

Результаты 1-го этапа проекта

В 2007 г. в Устав школы внесены следующие изменения в части «Управление школой»:

Управляющий Совет школы обладает следующими полномочиями:

«– установление порядка распределения средств стимулирующей части фонда оплаты труда;

– согласование локального акта Школы, определяющего критерии установления и размеры выплат стимулирующего характера».

В части «Порядок комплектования персонала школы и порядок оплаты труда»:

«Ставки заработной платы (должностные оклады) работников устанавливаются на основании правового акта города Красноярска, регулирующего оплату труда работников муниципальных образовательных учреждений.

Порядок распределения средств стимулирующей части фонда оплаты труда Школы устанавливается Управляющим советом и закрепляется в Положении о порядке, условиях и размере стимулирующих выплат работникам Муниципального образовательного учреждения Средней общеобразовательной школы с углубленным изучением отдельных предметов № 7. Указанное Положение согласовывается с профсоюзным комитетом и Управляющим советом и доводится до сведения работников.

Размеры доплат, надбавок, премий работникам Школы пределами не ограничиваются, определяются дифференцированно в зависимости от результатов деятельности, в первую очередь – от качества обучения и воспитания детей. Выплаты стимулирующего характера начисляются в процентном отношении от ставки заработной платы и производятся за фактически отработанное время».

В положении об Управляющем совете школы п. 2 «основные функции Управляющего совета» не содержится такой функции, как установление порядка распределения средств стимулирующей части фонда оплаты труда и согласование локального акта Школы, определяющего критерии установления и размеры выплат стимулирующего характера. Следовательно, в положении необходимо внести соответствующие изменения, согласно Уставу школы.

Средства фонда стимулирующих выплат образовательных учреждений распределяются в соответствии с Положением, согласованным с профсоюзным комитетом и Управляющим советом школы. Нормативно-правовым актом, регулирующим распределение стимулирующих выплат работникам школы, является Положение о порядке, условиях и размере стимулирующих выплат работникам Муниципального образовательного учреждения Средней общеобразовательной школы с углубленным изучением отдельных предметов № 7. В положении обозначены виды стимулирующих надбавок и критерии, им соответствующие. Однако виды надбавок в положении являются ничем иным, как критериями, критерии – показателями. Требуется внести поправки в положение в части обобщения критериев надбавок в виды надбавок. Это будет соответствовать обобщенным критериям результативности реализации образовательной программы школы, которая представляет собой совокупность образовательных программ ступеней, дополнительных образовательных программ и программы развития школы.

Литература:

1. http://www.newslab.ru/news. Текст Послания Президента Российской Федерации Федеральному Собранию.

2. А.И.Адамский. Качественные эффекты от введения новой системы оплаты труда в федеральных образовательных учреждениях. Перемены, М. – Эврика, 2008 г.

3. Рекомендации Общественных слушаний «Общественная экспертиза Приоритетного национального проекта «Образование» от 28–29.04.2007, г. Москва

4. Модельная методика формирования системы оплаты труда и стимулирования работников государственных образовательных учреждений субъектов Российской Федерации и муниципальных образовательных учреждений, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 20

Экономическое сопровождение реорганизации сельской школы

Автор: *Салак В.Э., директор МОУ Тебисской средней общеобразовательной школы*
Регион: *Новосибирская область*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 4
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Селюков Р.В.*

Нормативно-правовая база проекта

Анализируя нормативно-правовую базу по проекту можно отметить, что с позиций федерального и регионального уровня она в основном закрепляет и разграничивает права образовательного учреждения и определяет общие принципы нормативно-подушевого финансирования. Механизм перехода и порядок его осуществления содержатся в решениях образовательного учреждения, и поэтому предполагается вариативность, как в футболе: заданы правила, а тактический рисунок игры и результат – это итог деятельности тренера и игроков. Поэтому в своем проекте мы указываем перечень федеральных и региональных правовых актов и своих (школьных) нормативно-правовых актов, сопровождающих наш проект.

Закон Российской Федерации от 10.07.92 № 3266-1 «Об образовании»

Закон Российской Федерации от 06.10.99 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации»

Трудовой кодекс Российской Федерации

Федеральная целевая программа развития образования на 2006–2010 годы, утвержденная Постановлением Правительства Российской Федерации от 23.12.2005 № 803 «О Федеральной целевой программе развития образования на 2006–2010 годы»

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 30.03.2007 № 102 «Об утверждении перечня субъектов Российской Федерации – победителей конкурсного отбора субъектов Российской Федерации, внедряющих комплексные проекты модернизации образования»

Закон Новосибирской области от 16.07.2005 № 308-ОЗ «О регулировании отношений в сфере образования на территории Новосибирской области»

Постановление Губернатора Новосибирской области от 05.03.2007 № 92 «О мероприятиях по совершенствованию системы управления в сфере образования Новосибирской области в 2007 году»

Постановление Губернатора Новосибирской области от 10.8.2007 № 89-па
Об эксперименте по переходу на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 21

Постановление Губернатора Новосибирской области от 31.8.2007 № 99-па О системе оценки качества образования в Новосибирской области

Постановление Губернатора Новосибирской области от 31.8.2007 № 341
О порядке формирования и расходования фонда оплаты труда и системе оплаты труда работников образовательных учреждений Новосибирской области, реализующих программы начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования

Приказ Департамента образования Новосибирской области от 06.09.2007 № 830 «О применении поправочных (повышающих) коэффициентов, учитывающих наличие особого потенциала общеобразовательного учреждения»

Постановление Главы Чановского района от 10.10.2007 № 719 «О реорганизации муниципальных образовательных учреждений Чановского района»

Постановление Главы Чановского района 19.05.2008г № 412 «О реорганизации муниципальных образовательных учреждений Чановского района»

Приказ начальника РУО Чановского района от 29.12.2007 № 182 «О передаче документов, печатей, материально-технических ценностей»

Нормативно-подушевое финансирование как основной финансовый источник бюджетного ОУ устанавливает порог его выживаемости, который обусловлен:

а) нормой финансирования на единицу образовательной услуги;

б) минимально-достаточным количеством пользователей образовательной услуги;

в) выполнением требований государственных образовательных стандартов.

Очевидно, что количество ОУ в условиях НПФ становится избыточным, в том числе не соответствующим предъявляемым требованиям. При этом абсолютное большинство таких ОУ будут сельские школы. Этому имеется ряд объективных и субъективных причин. К числу объективных нужно отнести такие, как:

- Сельская школа подверглась большому опустошению за последние 20 лет по целому ряду причин, главная из которых – разорение вследствии экономических факторов, так называемых градообразующих хозяйствующих субъектов, вокруг которых была сформирована вся местная инфраструктура, социальная и образовательная сферы.
- Сельская школа меньше, чем городские, (в разы) ощутила на себе положительный эффект периода экономического роста 1999–2007 гг.
- Сельская школа практически лишена источников внебюджетного финансирования и не в состоянии конпенсировать недостаток финансовых средств на свое существование в условиях НПФ.
- Количество сельского населения убывает большими темпами, чем городское, для примера: за последние 20 лет не исчезло не одного города, число же исчезнувших деревень измеряется сотнями.

К субъективным факторам нужно отнести:

- Возрастание роли руководителей сельских ОУ как работодателей в условиях острого дефицита рабочих мест. Этот фактор имеет и положительную составляющую, и негативную, с одной стороны налицо предпосылки для конкурентной среды в учительской среде, что, по сути, благо, с другой стороны –

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 22

создает условия для семейственности в самом худшем понимании этого слова, что является непреодолимым препятствием на пути повышения качества образования.

- Сельская школа менее адаптивна к новшествам любого содержания в силу консервативности сельского уклада жизни.
- Сельская школа перенасыщена обязательствами по отношению к окружающей среде (например: школьная кочегарка – источник тепла для МУК, С/С и пр.).

Соотношение этих факторов выявляет ***проблему*** существования сельской школы как субъекта образовательной среды в условиях перехода на НПФ. Наиболее остро эта проблема звучит для удаленных сельских районов, для районов со слаборазвитой дорожной инфраструктурой, малочисленных населенных пунктов и т.д.

Не создав экономического и организационного механизма реорганизации сельской школы под требования НПФ невозможен и переход на НПФ и, как следствие, выполнение требований государственных образовательных стандартов и повышения качества образовательных услуг до востребованного уровня.

Задачи, которые необходимо решить в ракурсе обозначенной проблемы:

- сформировать организационную форму ОУ, способную отвечать предъявляемым требованиям государственных образовательных стандартов;
- сформировать экономически обоснованную и финансово-обеспеченную организационно-штатную структуру ОУ, способную отвечать предъявляемым требованиям НПФ.

Описание проекта

Сеть ОУ в рамках административно-территориального образования (нескольких образований) – муниципального поселения – объединяется вокруг базовой школы в образовательный округ, который должен стать единым ОУ – юридическим лицом на данной территории.

Задачи проекта:

- Сформировать единое территориальное образовательное пространство по единому учебному плану, в одной системе организации, контроля и ответственности на принципах НПФ.
- Сформировать систему организации образовательной деятельности в рамках требований ГОС, учитывающую особенности сельской местности и способную обеспечить надлежащее качество образования, т.е. позволяющую сохранить дееспособную сельскую школу на современном этапе перехода на НПФ.

Механизм реализации проекта:

• Анализ образовательного пространства (ОП) вокруг базовой школы:

а) количественные характеристики ОП (количество и состав учащихся, работающих, перспективные демографические составляющие и пр.);

б) анализ особенностей образовательной деятельности каждого ОУ, их соответствие требованиям государственных образовательных стандартов (ГОСТ), достижения и недостатки;

в) характеризующие параметры педагогического коллектива каждого ОУ (личные квалификационные показатели педагогов, возрастные и образовательные и пр.), адаптивные и мобильные возможности коллектива;

г) анализ тарификационных (оплачиваемых) параметров работы каждого

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 23

работника каждого ОУ в ОП, стоимости образовательного часа и анализа исходных данных для его расчета.

• Соотношение образовательных возможностей ОУ ОП вокруг базовой школы:

а) анализ сходных показателей в образовательной деятельности и их производных, соотношение их с нормативными требованиями;

б) анализ расходящихся показателей в образовательной деятельности и их производных, соотношение их с нормативными требованиями;

в) анализ накопительных возможностей объединенного ОП в образовательной деятельности (материально-технические и учебно-методические ресурсы, кадровые и мобильные возможности);

г) выявление пересекающихся и совпадающих параметров работы ОУ в целях определения возможностей для их объединения или отсечения;

д) проектирование единого образовательного пространства с учетом возможностей каждого ОУ в целях определения исходных позиций для мероприятий по оптимизации образовательной деятельности;

е) анализ (экономический просчет) тарификационных(оплачиваемых) показателей единого ОУ на принципах НПФ и единой стоимости образовательного часа в целях определения мероприятий по оптимизации штатной численности;

ж) анализ возможных экономических эффектов от объединения ОУ единое ОП;

• Собственно объединение ОУ вокруг базовой школы в единое ОУ:

а) разработка нормативно-правовой базы образованного ОУ;

б) поэтапное осуществление мероприятий реорганизации ОП;

в) организация работы единого ОУ в едином ОП.

Этапы реорганизации ОУ

I этап – 2008–2009 гг.

реорганизация путем присоединения к базовым школам (СОШ) НОШ и ООШ. Реорганизация включает в себя:

а) собственно присоединение, как юридический акт;

б) разработка нормативно-правовой базы для объединения образовательного пространства на принципах НПФ;

в) оптимизация учебно- воспитательной деятельности объединенного ОУ;

г) оптимизация штатной численности образованного ОУ.

II этап – 2010–2011 гг.

а) переход на осуществление образовательной деятельности в едином ОУ по единому учебному плану;

б) приведение деятельности объединенного ОУ в соответствие с требованиями государственного образовательного стандарта.

III этап – от 2010–2011 гг. и далее

– повышение качества образовательных услуг и совершенствование образовательной деятельности ОУ за счет:

а) повышение профессионального мастерства педагогов;

б) улучшение условий образовательной деятельности ОУ;

в) перевод образовательной деятельности на нормы оплаты труда по количественным и качественным составляющим на системной основе (нормативно-правовом стандарте количественных и качественных показателей педагогического труда).

Ожидаемые результаты

а) сельская школа вписывается в образовательную деятельность, выстроенную на принципах НПФ;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 24

б) сельская школа отвечает требованиям государственного образовательного стандарта во всех измерениях;

в) сельская школа обеспечивает возрастающее качество и спектр образовательных услуг;

г) сельская школа обеспечивает рост материального благосостояния своего педагогического работника на принципах результативности и востребованности этого труда;

д) педагогический работник сельской школы будет обречен на повышение своего профессионального мастерства, как единственного средства профессиональной востребованности.

Экономическое сопровождение реорганизации сельской школы, итоги пройденного пути

С 01.09.2007 г. все школы района вошли в эксперимент по переходу на нормативно-подушевое финансирование. Его условия были следующие:

Норматив на 1-го учащегося в сумме 12500 руб., впоследствии он возрастет до 14375 руб + 100% возмещения затрат на финансирование учебной деятельности сверх норматива до потребности но не более предусмотренного бюджетом предыдущего года с учетом 20% повышения ФОТ с 01.10.2007 г. и 14% с 01.02.2008 г. в 2007/08 уч. годов, 75% в 2008/09 г., 50% в 2009/10 г., а с 2010/11 уч. года предполагается полный переход на НПФ.

Анализ ситуации в нашем измерении не предполагает многочисленности вариантов для принятия решений:

Тебисская СОШ – 11 класс-комплектов, 157 учащихся – наполняемость 14,3 уч.;

Танчикская НОШ – 4 класс-комплекта, 6 учащихся – наполняемость 1,5 уч.;

НОШ на ст. Тебисская – 4 класс-комплекта, 10 учащихся – наполняемость – 2,5 учащихся. Итого: 173 учащихся на 19 класс-комплектов, что дает 9,1 уч. наполняемости на класс. При присоединении картина следующая:

Приомская ООШ – 9 класс-комплектов, 19 учащихся – наполняемость 2,1 уч.;

Итого: 193 учащихся на 28 класс-комплектов, или 6,9 уч. на класс-комплект в суммарном исчислении.

В необъединенном ОУ стоимость образовательного часа – 231,98 руб., При объединении без каких-либо изменений она падает почти в три раза и становится менее 90 рублей, уровень зарплаты падает на единицу полной учебной нагрузки в 2,6 раза, пока мы будем привязаны к компенсациям, в порядке эксперимента выживем, а потом?

Так и появились те решения, которые мы сегодня называем проектом. Начали с поиска вариантов уменьшения класс-комплектов. Для чего?

Ответ прост. Сокращение класс-комплектов увеличивает наполняемость классов и как результат стоимости образовательного часа в едином ОУ. На начальном этапе выход виделся в сокращении их количества с 28 до 20 за счет принятия технических решений, объединения начальных классов структурных подразделений в единые начальные классы.

Для начального этапа мы сочли эти новшества достаточными и с 01.02.2008 г. вступили в этап присоединения, имея первоначальный план действий с началом реализации с 01.04.2008 г. До этого же еще предстояло изучить присоединенные подразделения и составить план действий, опирающийся на какие-то результаты совместной работы, а работу эту предстояло еще организовать.

По факту мы 01.02.2008 г., приняв Приомскую ООШ, объявили о предстоящих изменениях и объединении всех структурных подразделений в одно – Приомскую

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 25

школу с 01.04.2008 г. До окончания учебного года необходимо было подготовить программу перехода всех подразделений на принцип функционирования в едином образовательном пространстве минимум на два-три года, так как были необходимы и опыт, и амплитуда движения, позволяющая маневр, ошибиться – чревато негативными последствиями не только в плане организационном, но и социальным взрывом внутри одного образовательного пространства, который может вызвать эффект **ДОМИНО**.

ТАК ПОЯВИЛСЯ НАЗВАННЫЙ ПРОЕКТ. ПО СУТИ, ОН В СЕБЕ ЧЕГО-ТО ИННОВАЦИОННОГО НЕ СОДЕРЖИТ, В НЕМ МЫ ПЫТАЕМСЯ ПРИЙТИ К ОПТИМАЛЬНОМУ ВИДУ, СОДЕРЖАНИЮ И ОРГАНИЗАЦИИ ОУ, КОТОРЫЙ, БЕЗУСЛОВНО, СООТВЕТСТВОВАЛ БЫ ПРИНЦИПАМ НПФ И ПОЗВОЛЯЛ В ЕГО УСЛОВИЯХ НАШЕЙ ШКОЛЕ НЕ ПРОСТО БЫТЬ, А БЫТЬ УСПЕШНОЙ.

Что имеем после всех проведенных мероприятий в итоге:

1) Мы в целом закончили этап, называемый оптимизацией штатной численности, его результатом стало сокращение излишней численности педагогического состава, вспомогательного и младшего обслуживающего персонала в количестве 6,6 ставки технических работников по школе и 4,8 детсад.

2) Мы приступили к этапу, называемому оптимизацией учебного процесса, пройдя его техническую часть, сократив более 3400 часов учебной нагрузки, это около 5 ставок педагогических работников, за счет уплотнения учебной нагрузки на межпредметном и межклассовом пространстве, при этом мы не только сокращали, для обеспечения деятельности ОУ за счет высвободившихся штатных возможностей были введены 4 новые должности, в т.ч. 1 ставка педработника (2 по 0,5 ставки) и 1 ставка техника по обслуживанию компьютерного оборудования.

P.S. В результате проведенных мероприятий по оптимизации штатной численности и учебного процесса, приведших к окончательному сокращению 12 штатных должностей, в т.ч. 5 педагогических, мы не отправили ни одного человека на биржу труда.

3) Мы осуществили неотложные меры по обеспечению мероприятий, направленных на повышение образовательных возможностей школы, в первую очередь это коснулось информатизации образовательного пространства, повышения квалификации педагогов и улучшения возможностей дополнительного образования.

4) Суммарная наполняемость классов составляет 10,3 учащегося. Достигаем на начало 2009/10 учебных годов нормативной наполняемости классов сельской школе, т.е. около 12,5 учащегося и с этого момента будем озабочены только повышением качества образовательной деятельности, так как одному обязательному условию НПФ мы будем соответствовать безусловно.

5) В сегодняшнем измерении около 40% ФОТ используется на стимулирование качественных параметров работы педагогов, при этом выполняются условия роста заработной платы педагогического персонала при опережающем росте заработной платы тех, кто достиг наиболее высоких и качественных показателей в труде, 25% лучших педагогов имеют долю в ФОТ педагогических работников более 40%. Средняя заработная плата педагогов по школе в соотношении с предыдущеми годами выглядит следующим образом: 2006/07 уч. год – 6348,04 руб., в т.ч. минимальная з/п составляла 3518 руб., 2007/08 уч. год 10838,18 руб., в т.ч. минимальная з/п составляла 5316 руб., 2008/09 уч. год до повышения ФОТ на 20% – 12575 руб., в т.ч. минимальная з/п составляет 8703 руб., при этом з/п 25% лучших превышает 15500 руб., что явилось главным стимулом к повышению

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 26

профессионального мастерства учителей, к примеру квалификационные показатели выглядят следующим образом:

2007/08 уч. год высшей категории нет, 1-я – 12, 2-я – 15 и 5 бескатегорийных учителей, 1 студент вуза, 2008/09 уч. год высшая категория – 1, 1-я – 17, 2-я – 12 и 2 – бескатегорийных учителя, трое учителей поступили в вузы.

6) Наработана в основном нормативная база, при этом необходимость ее обновления и пополнения остается наиболее актуальной задачей на ближайшую перспективу.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 27

Раздел 2. Новое качество образования

Нелинейная модель школьного расписания в общеобразовательном учреждении

Автор: *Ясиновская В.А., директор МОУ СОШ № 13,*
Регион: *Краснодарский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 3
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Шиян О.А.*

Актуальность темы

Современное образование уже не может успешно функционировать в прежних педагогических формах. Это означает, что новая школа, образовательная система с необходимостью требуют применения иных способов управления, что предполагает переосмысление базовых условий организации школьной жизни: переформулирование целей, задач, средств, способов оценивания и коммуникации.

В последнее время цели школьного образования стали формулироваться более четко, конкретно, результаты задаваться набором задач (причем далеко не всегда относящихся к предмету и (или) образовательной области), которые должен быть способен решать выпускник. Это связано с тем, что, как показала практика, степень постижения учеником определенных задач учебного предмета, сформулированных через цели, практически не проверяема и носит скорей всего декларативный характер.

Многие формулировки целей делали практически неразрешимой проблему достоверного определения качества работы образовательного учреждения, уровня достижений ученика, не связанных с приобретением им определенного набора знаний, да и многих сложных умений. Ответом на изменение понимания целей образования стало появление образовательных программ, различных моделей обучения, сконструированных как последовательность решения конкретных задач.

Процесс обучения в своем генезисе прошел ряд стадий развития от модели догматического обучения, затем объяснительно-иллюстративного, до проблемно-развивающего типа. При этом уровень целостности процесса обучения становился все выше. Сущность целостности проблемно-развивающего типа обучения – в подчиненности всех его частей и функций основной задаче: формированию целостного человека, гармоничному развитию индивидуальности и воспитанию личности.

При этом, когда мы говорим о модели обучения, мы имеем в виду систематизированный комплекс основных закономерностей деятельностей обучающегося и обучающего.

Изменения образовательного процесса включают в себя и систему оценивания, и формы организации учебных занятий, а также индивидуализацию образовательных программ.

2. Ведущий замысел проекта заключается в отказе от единообразия и шаблонности в педагогической деятельности и взятие курса на вариативность содержания и способов обучения учащихся.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 28

3. Ключевые идеи проекта

Вариативность как множественность форм, приемов и способов построения модели обучения;

Моделирование как эффективный метод преобразования школьного расписания;

Субъективность и социальное партнерство как выражение необходимости компетентности, творческого личностно-значимого участия школьных администраций, учителей, учащихся, родителей, общественности в работе по формированию модели обучения.

4. Цель проекта – изменение условий образовательного процесса в школе через создание нелинейной структуры школьного расписания

5. Задачи проекта

- Отказ от предметно-урочной системы как основной формы учебного процесса.
- Переход от учебно-предметного ЗУН-овского содержания образования, построенного на освоении основ научных знаний, к основанному на развитии универсальных умений, способов мировосприятия.
- Создание условий для получения ребенком опыта разнообразного выбора и возможности самоопределения по интересам.
- Выработка адекватной для данной модели учебного процесса системы оценивания.

6. Недостатки классно-урочной системы

- «Узурпация знаний». Множество учеников образовательного учреждения в процессе получения знаний замкнуты на одного педагога.
- Система «один ко многим» (когда наполняемость классов в массовой школе редко опускается ниже 25 учащихся, не приходится говорить о раскрытии индивидуальных способностей каждого учащегося).
- Объективность контроля уровня обученности (отсутствуют измерители и методики проведения замера индивидуальных достижений учащегося, подмена оценивания уровня обученности оцениванием уровня запоминания фактологического материала).
- Искусственное сужение информационного поля (основными образовательными ресурсами являются школьный учебник и состоящие с ним в комплексе учебно-методические материалы).
- Привязывание участников образовательного процесса к месту получения образования.

7. Изменения в нормативной базе.

Гигиенические требования к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях «СанПиН 2.4.2.1178-02».

Базисный учебный план.

Стандарты.

8. Этапы осуществления проекта

Подготовительный (январь – май 2009 г.) – преобладание классно-урочной системы;

внесение необходимых изменений в школьную нормативную базу;

дискуссионные площадки (ШМО и кафедры), выработка предложений по видам деятельности учащихся, исходя из запросов и возможностей школы);

переговорные площадки (родительская общественность, Управляющий совет, администрация школы);

формирование учебного плана школы и расписания.

Организационно-реализационный. (сентябрь – декабрь 2009 г.)

- введение элементов новой модели расписания для «пилотных» классов школы;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 29

- мониторинг эффективности работы «пилотных» классов;
- обучение тьюторов для сопровождения проектно-исследовательской деятельности учащихся.

Практический (январь – май 2010 г.) – модель становится привычной.

- продолжение работы «пилотных» классов в режиме нелинейной структуры школьного расписания;
- отслеживание и коррекция возможных сбоев в новой модели обучения;
- деятельность администрации школы, Управляющего совета по подготовке перехода школы к работе по новому расписанию в штатном режиме.

Штатный (сентябрь 2010 г.)

- система становится ведущей.

9. Риски проекта

Неготовность большинства педагогов работать в новых условиях.

Возможность неприятия новой модели частью родительской общественности.

Неадекватная оценка учащимися своих учебных возможностей.

Отрицательная динамика основных показателей, характеризующих уровень развития учащихся (в том числе – отсутствие устойчивых познавательных интересов, несамостоятельность большинства школьников в решении учебных и жизненно-практических задач).

Недостаточные технические возможности школы.

10. Результаты

- Отход от традиционной формы урочного обучения.
- Плюрализм форм организации занятий.
- Реальная индивидуализация обучения.
- Отказ от домашних заданий, направленных на заучивание фактологического материала.
- Замена точечного контроля усвоения знаний непрерывным мониторингом обученности. В том числе изменение системы оценивания.
- Размыкание и расширение образовательного пространства учащегося и учителя.
- Размывание, а в перспективе и удаление границы между урочной и внеурочной деятельностью.
- Переход к оплате всех видов деятельности учителя.

Обоснование необходимости проекта

Одними из элементов педагогической системы являются организационные формы обучения. Эта категория обозначает внешнюю сторону организации процесса обучения, определяющую, когда, где, кто и как обучается. Установление форм обучения зависит от других элементов педагогической системы: целей, содержания, методов и средств, состава учеников и учителей, а также материальных условий обучения. Долгое время единственной, наиболее приемлемой формой обучения считался урок.

Теоретическая возможность одновременного обучения одним учителем в ходе одного урока большого количества учащихся одинакового возраста и уровня подготовки впервые была обоснована Я.А.Коменским. Главной задачей педагога была передача учащимся готовых знаний посредством целенаправленного педагогического воздействия. Уроки чередовались с неизменной последовательностью по расписанию, составленному на полугодие или на год.

К достоинствам этой системы можно отнести: четкую организационную структуру, простое управление, возможность взаимодействия детей между собой, воспитание их в учебном процессе, экономичность.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 30

К недостаткам: трудность в учете индивидуальных особенностей учеников и в организации индивидуальной работы с ними как по содержанию, так и по темпам и методам обучения; строгая организационная структура затрудняет связь обучения с реальной жизнью, замыкает его на школе.

Многие педагоги осознавали эти недостатки классического урока и пытались противопоставить ей идеи индивидуализированного обучения и другие нововведения, направленные на активизацию познавательной деятельности учащихся. В Европе и США в течение 20 века было опробовано много систем обучения, направленных на обеспечение индивидуальной активной самостоятельной учебной работы. Складывались и продолжают появляться особо организованные школы, отличающиеся своими принципами и определенной спецификой и, соответственно, носящие разные названия. Так, в педагогическом мире известны «Школа радости», «Вальдорфская школа», «Школа Френе», «Гуманитарная школа», «Спортивная школа», «Школа жизни» и т.д. Делались такие попытки и в России. Например, в 20-е годы прошедшего века проводились так называемые «безурочные занятия».

В 60-х гг. урок перестает быть единственной формой организации учебной деятельности. В школе широкое применение находят различные виды производственной практики, экскурсии, занятия в кружках, практикумы и другие формы обучения.

В 80-е гг. были предложены новые типы школ (например, профильного обучения или углубленного изучения отдельных предметов), другие педагогические технологии (в том числе концентрированного обучения), альтернативные учебные планы (в числе которых так называемые «классы выравнивания) и др., что позволило значительно расширить как само понятие урока, так и его структуру.

А в более поздний период возникают образовательные системы, которые отказываются от классно-урочной системы. Примером является «Школа-парк» – образовательная система, автором которой является известный российский ученый и педагог Милослав Балабан. В отличие от традиционной классно-урочной системы, она основана на модели знания-органа и предполагает организацию образовательного процесса не в классах, а в открытых разновозрастных студиях. Содержанием образования в этой системе является не усвоение ребенком предметного материала согласно учебным программам, а совокупность видов деятельности, направленной на увеличение фрактальности (дробности, членораздельности) его индивидуальной картины мира.

Еще одним примером является «Школа самоопределения», в которой основная задача общего образования состоит не в передаче ребенку определенной суммы знаний, а в том, чтобы помочь ему в постепенном складывании образа своего «я», выработке и развитии тех способов, универсальных умений, которые бы позволили ему максимально реализовать себя.

Категорией, регламентирующей внешнюю сторону организации процесса обучения, т.е., определяющую, когда, где, кто и как обучается, является расписание. Данный проект направлен на создание и апробацию нелинейной модели школьного расписания в общеобразовательном учреждении. Эта проблема в последнее время стала темой дискуссий как со стороны педагогических работников, так и экспертов в области образования: «переход к нелинейному расписанию, к нелинейной образовательной программе, где ни один класс не сидит в одном и том же месте в одно и то же время. Должны быть разные группы людей – кто-то идет на хор, кто-то на экскурсию. Образовательные путешествия тоже должны стать частью программы, легальными занятиями» (А. Адамский).

Эта идея находит поддержку и со стороны министерства. «Это не будет день

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 31

сплошных уроков – это комбинация уроков, театральных, спортивных, индивидуальных занятий, экскурсий и походов, социальных проектов. Разнообразие занятий – это и условие сохранения здоровья, и достижение необходимых результатов» (И. Калина).

Итак, нелинейная модель школьного расписания подразумевает организацию работы образовательного учреждения в режиме, позволяющем объединить то, что традиционно определяется как учебная и внеучебная сферы деятельности ребенка, сформировать образовательное пространство учреждения, способствующее реализации индивидуальных образовательных потребностей обучающихся, объединить в единый функциональный комплекс образовательные, воспитательные и оздоровительные процессы. Таким образом, данный проект перекликается с макетом федерального государственного образовательного стандарта общего образования, который «пытается поставить ребенка в центр образовательного процесса» (Виталий Рубцов).

ДОРОЖНАЯ КАРТА ПРОЕКТА

декабрь 2008 – январь (май) 2009 год	август – декабрь 2009 года	январь – май 2010 года	сентябрь 2010 года
1. Дискуссионные площадки, выработка предложений по видам деятельности учащихся, исходя из запросов и возможностей школы. (декабрь). 2. Активное обсуждение проекта (переговорные площадки: родительская общественность, представители Учредителя, Управляющий совет, администрация школы). 3. Внесение необходимых изменений в нормативную базу школы. Разработка локальных актов всех уровней. 4. Формирование учебного плана и расписания. 5. Обучение ответственных за мониторинг на всех уровнях. 6. Запуск процедуры мониторинга. 7. Первичный сбор информации.	1. Обсуждение и утверждение работы школы в режиме эксперимента на августовском педагогическом совете с активным участием Управляющего совета. 2. Внесение изменений в Устав, коллективный договор, положение об оплате труда, положение о распределении стимулирующей части. 3. Введение новой модели расписания в «пилотных классах». 4. Разработка показателей и индикаторов результативности и эффективности продвижения проекта. 5. Обучение тьюторов для сопровождения деятельности классов в условиях эксперимента.	1. Продолжение работы «пилотных» классов в режиме нелинейной структуры школьного расписания. 2. Отслеживание и коррекция возможных сбоев в новой модели обучения; 3. Деятельность администрации школы, Управляющего совета по подготовке перехода школы к работе по новому расписанию в штатном режиме. 4. Отслеживание и снятие рисков проекта.	1. Подготовка к переходу классов 2 ступени обучения к работе в рамках нелинейной модели расписания. 2. Выработка методических рекомендаций по работе школы в условиях нелинейной модели расписания. 3. Обучение учителей-предметников и классных руководителей.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 32

АНАЛИЗ НОРМАТИВНО-ПРАВОВОЙ БАЗЫ

В ходе подготовки проекта была проанализирована нормативно-правовая база, а именно «Типовое положение об образовательном учреждении», «Гигиенические требования к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях «СанПиН 2.4.2.1178-02», проект «Федерального государственного образовательного стандарта общего образования», Базисный учебный план.

1. Изменения, по мнению авторов проекта, должны коснуться «Типового положения об образовательном учреждении». Так, например, п. 33, 34, 35, которые регламентируют задачи начального, основного общего и среднего (полного) общего образования, должны измениться, в соответствии с новым Федеральным государственным образовательным стандартом, акцент должен делаться на развитие ребенка как субъекта отношений с людьми, с окружающей действительностью и с собой, через развитие детских инициатив.

2. «Гигиенических требований к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях «СанПиН 2.4.2.1178-02», должны подвергнуться изменениям в части Требования к режиму образовательного процесса (п. 2.9.), а именно п. 2.9.1. «Гигиенические требования к максимальным величинам образовательной нагрузки». Увеличение видов занятий в первой половине дня, несомненно, приведет к увеличению количества часов недельной нагрузки. Мы предлагаем определение максимальной нагрузки закрепить как компетенцию школы, при контроле со стороны «Учредителя» и «Роспотребнадзора»

В п. 2.9.1. исключить слово «образовательная», так как нагрузка увеличивается за счет видов занятий, традиционно относящихся ко второй половине дня. Фразу «часы факультативных, групповых и индивидуальных занятий должны входить в объем максимально допустимой нагрузки», заменить фразой «часы кружковой, клубной и секционной работы входят в объем максимально допустимой нагрузки».

п. 2.9.14. «расписание уроков составляется отдельно для обязательных и факультативных занятий…» исключить.

п. 2.9.16. фразу «При составлении уроков следует чередовать….» заменить фразой «при составлении расписания занятий следует чередовать типы занятий в течение дня и недели».

п. 2.9.17. фразу «расписание уроков строится с учетом….» заменить фразой «расписание занятий строится с учетом хода дневной и недельной кривой умственной работоспособности обучающихся»

3. В проекте «Федерального государственного образовательного стандарта общего образования» авторы проекта предлагают определить урок как один из типов занятий, не противопоставляя эти два понятия. Официально закрепив понятие «занятие» – как форму обучения во всех проявлениях образовательной деятельности.

4. В базисном учебном плане часы занятий по выбору из школьного компонента переходят в обязательную нагрузку (инвариантную) часть.

ОПИСАНИЕ ПРОЕКТА

Проект «Нелинейная модель школьного расписания в общеобразовательном учреждении» направлен на изменение условий образовательного процесса в начальной школе, через изменение школьного расписания, «для обучения навыкам общения и сотрудничества, поддержания оптимистической самооценки и уверенности в себе, расширения опыта самостоятельного выбора,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 33

формирования желания учиться и основ умения учиться – постоянно расширяя границы своих возможностей».[1]

Чтобы достичь этих целей, необходимо решить в выстраивании образовательного процесса следующие задачи:

- **Отказ от предметно-урочной системы как основной формы учебного процесса.**

На наш взгляд, с возникновением классно-урочной системы возникло противоречие между тем, как воспринимает мир ребенок, и делением учебного процесса на отдельные предметы и уроки. Это порождает проблемы с мотивацией, снижение познавательного интереса, неготовность применять разрозненные предметные знания и умения в жизни. Узкие рамки предмета препятствуют работе над развитием универсальных умений.

Стремление освободиться от жестких рамок, сделать образовательный процесс более полным и эффективным приводит к отказу от урока как основной единицы такого процесса. Наряду с уроком, который определяется, как одна из форм занятий, возникают иные формы: проекты, внеаудиторные занятия, образовательные путешествия, творческие мастерские и т. д.

- **Переход от учебно-предметного ЗУН-овского содержания образования, построенного на освоении основ научных знаний, к основанному на развитии универсальных умений, способов мировосприятия.**

Понятие универсальное умение мы соотносим с проектом «Федерального государственного образовательного стандарта общего образования» и определяем как умение, которое может быть применено ребенком в освоении нескольких образовательных областей или сфер деятельности.

Мы предполагаем, что условия для начала развития многих универсальных умений должны создаваться именно в младшей школе (2–4 классы). Важным, на наш взгляд, является то, что речь идет не о формировании педагогом определенного набора умений у ребенка, а о создании (с помощью различного вида занятий) условий, способствующих накапливанию этих умений самим ребенком в опыте индивидуальной и коллективной деятельности.

- **Создание условий для получения ребенком опыта разнообразного выбора и возможности самоопределения по интересам.**

Этой задачи в нашем проекте служат разнообразные формы занятий и возможность каждого ребенка выбирать какие-то из предложенных мастерских, индивидуальных занятий. И в аудиторных, и внеаудиторных формах присутствует возможность выбора видов деятельности, способов, тем, материала, членов группы и т. д.

- **Выработка адекватной для данной модели учебного процесса системы оценивания.**

Мы предполагаем, что при реализации данного проекта придется отказаться от традиционной системы оценивания до 4-го класса. Сообразно разворачиваемой деятельности будет разрабатываться новая система, призванная сделать оценку более содержательной и дифференцированной. Во 2–3 классах будут выработаны свои формы отслеживания, оценивания, поощрения (как возможные варианты: дневники, зачетные книжки, свидетельства и т.д.).

Одна из главных задач учителя – построение личной образовательной траектории ученика. При этом любая форма оценивания должна соответствовать, на наш взгляд, следующим принципам:

– открытость (для ученика, учителя и родителей должно быть понятно, что и как оценивается в том или ином случае);

1 Проект Федерального государственного образовательного стандарта общего образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 34

– безопасность (оценивается работа ученика, а не его личность);
– адекватность (оценивание должно соответствовать форме и содержанию работы);
– мониторинг (возможность видеть динамику процесса обучения).

Останавливаясь для апробации данного проекта именно на начальной школе, авторы проекта исходили из того, что умению обучаться в данной образовательной среде (нелинейная модель школьного расписания) детей нужно научить. Они должны пройти процесс адаптации и «врастания» в новый механизм, а сделать это безболезненно можно именно в начальной школе. Причем не затрагивая в процессе апробирования 1 классы, так как дети приходят в школу с крайне неравномерным уровнем подготовки.

Нелинейная модель школьного расписания составлена на основе примерного учебного плана (приложение 1) для 2–4 классов, в котором максимальный объем учебной нагрузки, по мнению авторов проекта, должен составлять 28 часов, так как в обязательную нагрузку при пятидневной рабочей недели включены часы кружковой, клубной и секционной работы.

В расписании (приложение № 2) предусмотрено чередование различных видов занятий учащихся. В связи с этим в данном проекте предлагаются следующие виды аудиторных и внеаудиторных занятий:

1. **Урок** – аудиторное занятие, при котором осуществляется педагогическое взаимодействие педагогов и обучаемых с целью передачи ученикам определенной системы знаний и одновременного контроля уровня их усвоения и сформированности соответствующих навыков и умений.

2. **Экскурсия** – внеаудиторное занятие, при которой ученики получают знания при непосредственном наблюдении объекта, знакомстве с реальной действительностью (завод, учреждение культуры, природа, историко-художественные памятники).

3. **Творческая мастерская** – аудиторное занятие, которая создает условия для восхождения каждого участника к новому знанию и новому опыту путем самостоятельного или коллективного открытия. Основой открытия в мастерской является творческая деятельность каждого и осознание закономерностей этой деятельности.

4. **Конференция** – аудиторное занятие как форма подведения итогов исследовательской и творческой деятельности школьников.

5. **Спортивные соревнования** – это внеаудиторное занятие (состязание) учащихся в игровой форме с целью выяснения преимущества в степени физической подготовленности, в развитии некоторых сторон сознания.

6. **Образовательное путешествие** – это детская образовательная экспедиция, разработанная с учетом возрастных особенностей восприятия и понимания ребенком окружающего мира.

7. **Познавательная лаборатория** – аудиторное занятие, создается для развития у детей познавательного интереса, повышения интереса к исследовательской деятельности и способствует формированию основ научного мировоззрения. Это база для специфической игровой деятельности ребенка (работа в лаборатории предполагает превращение детей в ученых, которые проводят опыты, эксперименты, наблюдения по разной тематике).

8. **Школьная театральная студия** – внеаудиторное занятие, способствующее развитию коммуникабельности, творческого подхода к любому делу, умению подать себя.

9. **Кафедра** – аудиторное занятие, направленное на развитие проектной и исследовательской деятельности по предмету.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 35

10. **Спортивная секция** – внеаудиторное занятие.

11. **Поход** – внеаудиторное занятие.

12. **Индивидуальные занятия** – аудиторное занятие, направленное на развитие личной образовательной траектории ученика.

13. **Социальные проекты** – внеаудиторное занятие, направленное на развитие и поддержку детских инициатив в «культуросообразных видах деятельности», приобретение опыта взаимодействия со взрослыми и детьми.

14. **Занятия в клубе.**

Необходимое требование к расписанию – гибкость и вариативность. Оно составляется на одну учебную неделю с учетом календарно-тематического планирования программного материала и интересов обучающихся. При проведении отдельных занятий предусмотрено объединение в разновозрастные группы или группы по интересам.

Изучение основных предметов учебного плана может осуществляться как в традиционной форме (урок), так и в других видах занятий (творческая мастерская, образовательное путешествие, заседание кафедры, познавательная лаборатория, конференция и т. д.). Виды деятельности и формы проведения занятий в данном расписании меняются в зависимости от изучаемого материала. Учебный день школьника – «это комбинация уроков, театральных, спортивных, индивидуальных занятий, экскурсий и походов, социальных проектов». Ребенок не сидит 6 часов за партой. У него есть возможность активно двигаться, заниматься творчеством, работать индивидуально.

Чередование традиционных форм образовательного процесса с нетрадиционными, большое разнообразие занятий снижает утомляемость школьников, повышает интерес к изучаемым дисциплинам и способствует достижению необходимых результатов.

При использовании данного расписания возникает возможность существования и деятельности разновозрастных классных коллективов, объединяющихся для проведения того или иного занятия. Ребенок получает возможность взаимодействия со старшим учеником в процессе образовательной деятельности.

При таком расписании предметная сторона обучения, т.е. связанная с конкретными учебными предметами, проявляется в трех направлениях:

– прикладном, т. к. практически является составляющей проектно-игровой деятельности;
– теоретическом – оно представлено уроками разных типов;
– тренинговом, которое может возникать, когда возникает нехватка каких-то умений и навыков, востребованных деятельностью. Следовательно, организационно тренинг может находиться внутри работы на уроках, домашних работах и различных занятиях в школе.

В данной ситуации меняется роль учителя и значительно возрастает творческое содержание его работы. И на первый план выходит реализация следующих задач:

- поддержка детских инициатив, направленных на поиск средств и способов достижения учебных целей;
- создание условий для творческой продуктивной деятельности ребенка;
- обеспечение презентаций и социальной оценки продуктов детского творчества (организация выставок, детской периодической печати, конкурсов, фестивалей и т.д.);
- создание пространства для социальных практик младших школьников и приобщения их к общественно значимым делам».[2]

2 Проект Федерального государственного образовательного стандарта общего образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 36

При этом учитель должен превратиться в тьютора, который будет сопровождать ученика в его деятельности. Для этой цели в ходе проекта будут привлекаться не только учителя начальных классов, но и учителя-предметники, в первую очередь – руководители кафедр.

Как результат апробации данного проекта предполагается получить:

1. Отход от традиционной формы урочного обучения.
2. Плюрализм форм организации занятий.
3. Реальная индивидуализация обучения.
4. Отказ от домашних заданий, направленных на заучивание фактологического материала.
5. Замена точечного контроля усвоения знаний непрерывным мониторингом обученности. В том числе изменение системы оценивания.
6. Размыкание и расширение образовательного пространства учащегося и учителя.
7. Размывание, а в перспективе и удаление границы между урочной и внеурочной деятельностью.
8. Переход к оплате всех видов деятельности учителя.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 37

Приложение 1

Таблица-сетка часов к учебному плану для 2–4-х классов (БУП-2004)

Учебные предметы	2 а, б	3 а, б	4 а, б
Русский язык	5	5	5
Литературное чтение	4	3	3
Английский язык	2	2	2
Математика	4	4	4
Окружающий мир	2	2	2
Искусство (музыка и ИЗО)	2		
Искусство (музыка)		1	1
Труд	1		
Информатика		2	2
Физическая культура	2	2	2
Кубановедение	1	1	1
Трудовая практика		1	1
Социальные проекты	1	1	1
Спортивная деятельность	2	2	2
Клубная, кружковая деятельность	2	1	1
Экскурсионная деятельность (походы, поездки и т.д.)	1	1	1
Общий объем нагрузки:	28	28	28

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 38

Приложение 2

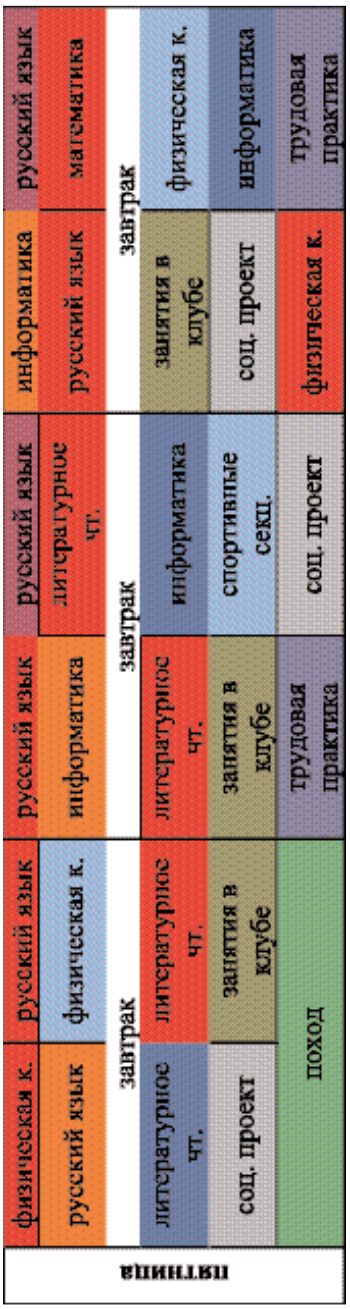
Примерное расписание для 2–4-х классов

	2 а	2 б	3 а	3 б	4 а	4 б
понедельник	русский язык	русский язык	физическая к.	русский язык	кубановедение	кубановедение
	английский язык	английский язык	русский язык	физическая к.	математика	английский язык
	завтрак		завтрак			
	математика	физическая к.	математика	математика	английский язык	математика
	физическая к.	математика	английский язык	английский язык	русский язык	русский язык
	занятия в клубе	соц. проект	соц. проект	занятия в клубе	спортивные соревнования	
вторник	литературное чт.	литературное чт.	литературное чт.	литературное чт.	русский язык	физическая к.
	математика	математика	математика	математика	математика	математика
	завтрак		завтрак		завтрак	
	русский язык	русский язык	информатика	окружающий мир	физическая к.	русский язык
	окружающий мир	окружающий мир	окружающий мир	информатика	литературное чт.	литературное чт.
	спортивные соревнования		русский язык	русский язык	окружающий мир	окружающий мир
	музыка	ИЗО	спортивные соревнования		трудовая практика	соц. проект

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 39

среда	трудовое об.	искусство	искусство	литературное чт.	спортивные секц.
	английский язык	русский язык	русский язык	математика	литературное чт.
	завтрак	завтрак	завтрак	завтрак	
	математика	математика	математика	английский язык	информатика
	литературное чт.	литературное чт.	литературное чт.	информатика	русский язык
	русский язык	кубановедение	кубановедение	русский язык	английский язык
	занятия в клубе	поход		спортивные секц.	занятия в клубе
четверг	кубановедение	окружающий мир	окружающий мир	окружающий мир	окружающий мир
	русский язык	английский язык	английский язык	математика	математика
	завтрак	завтрак	завтрак	завтрак	
	математика	математика	математика	русский язык	русский язык
	литературное чт.	физическая к.	русский язык	искусство	искусство
	ИЗО	русский язык	физическая к.	литературное чт.	литературное чт.
	спортивные секц.	экскурсия	трудовая практика	поход	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 40



book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 41

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 42

Модель нелинейной структуры образовательного процесса в общеобразовательной школе

Автор: *Тимонина Н. В., МОУ СОШ № 2 города Усть-Лабинска, Краснодарского края*
Регион: *Краснодарский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 5
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 20
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Шиян О.А.*

Основная идея проекта: в результате реализации проекта будет создана и апробирована нелинейная модель образовательного процесса в общеобразовательном процессе, учитывающая все виды учебной деятельности (по стандарту).

Сфера проектирования (проблема). Базовая часть ФОТ не структурирована относительно современного качества образования, поэтому мы не можем требовать от учителя качественного выполнения тех видов деятельности, за которые мы ему не платим или платим по остаточному принципу. В результате страдает качество образования в целом. Учащиеся не приобретают в школе необходимых им компетентностей, которые формируются не на традиционных уроках, а на различных занятиях (в соответствии с типологией).

Аудитория проекта. Проект ориентирован на:

- разработчиков стандартов общего образования;
- составителей всевозможных планов работы ОУ и авторов «программ» по предметам и курсам;
- разработчиков положений о нормировании труда работников образования;
- администрации образовательных учреждений при разработке образовательных программ.

Цель проекта. Новая модель образовательного процесса, учитывающая все виды занятий участников образовательного процесса, позволит максимально индивидуализировать образовательную траекторию ребенка в школе и, как следствие, повысить качество образования в школе. При этом учителя будут получать адекватную заработную плату за всю работу, которую они выполняют в соответствии со своей должностью.

Задачи проекта. 1.Сформулировать задачу разработки образовательного процесса. 2.Разработать математическую модель (обозначения, переменные, ограничения, функции). 3.Описать методы решения задачи. 4.Рассмотреть особенности практического решения задачи. 5.Описать результатов решения задачи.

Форма реализации проекта. В результате реализации проекта будет получены: 1.Математическая модель нелинейной структуры образовательного процесса, 2.Набор таблиц и описаний к ним, содержащих информацию, описывающую образовательный процесс определенного образовательного учреждения. 3.Список требований институциональных изменений в законодательстве (СаНПин, стандарты, положение об оплате труда и т.д.)

Содержание проекта. Этапы реализации проекта: 1.Подготовительный, ноябрь–декабрь 2008 года. 2.Основной, январь – март 2009 года. 3.Аналитический, апрель 2009 года.

Способы экспертизы проекта. Экспертиза проекта: •Применение разработанной модели в конкретном образовательном учреждении (например, МОУ СОШ № 2 г. Усть-Лабинска), •Проведение опросов участников ОП по результатом применения модели, •Корректировка проекта с учетом мнений экспертов и участников ОП.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 43

Описание задачи составления модели образовательного процесса и методика работы над этой моделью, по меньшей мере, содержат в себе:

1. Перечень результатов формирования (построения) модели.
2. Стратегию (общие принципы, политику, общие правила) разработки модели образовательного процесса.
3. Общие требования ко всей модели в целом.
4. Необходимые условия существования модели (потенциальной возможности его построения).
5. Базовое требование формирования (построения) модели.
6. Безусловные требования формирования (построения) модели.
7. Жесткие требования (для классов, учителей и аудиторий) формирования (построения) модели.
8. Мягкие требования (для классов и учителей) формирования (построения) модели.
9. Общие требования к программе (алгоритму) решения задачи составления модели образовательного процесса и последовательность работы по разработке данной модели.
10. Требования к коррекции модели во время использования его в учебном процессе.
11. Дополнительные задачи (функции), решаемые (обеспечиваемые) параллельно с составлением модели.
12. Перечень исходных данных для формирования (построения) модели.

Результатом формирования модели образовательного процесса ОУ являются различные списки, планы и таблицы общепринятой формы и содержания. Эти материалы, собственно, и являются моделью образовательного процесса в школе. Форма и содержание таких таблиц определяются потребителями информации, заключенной в этих таблицах. Потребителями модели (информации содержащейся в списках, планах и таблицах) являются:

1. Ученики.
2. Учителя.
3. Администрация школы (директор, завуч, охрана, другие заинтересованные лица).
4. Сторонние потребители (родители, учредитель, общественность и другие контролирующие организации).

§ 2

Стратегия (общие принципы, политика, общие правила) разработки модели образовательного процесса заключается в том, что:

Каждое требование к модели должно быть обоснованным. Обоснование может быть логическим, математическим, юридическим, подтвержденным многолетней практикой (здравым смыслом). Недопустимы требования к школьному расписанию, являющиеся плодом бесплодных фантазий, обличенные в наукообразную или эмоциональную форму. Каждое требование должно быть ясным и конкретным.

Математическая модель образовательного процесса может представлять собой функциональный ряд

$\sum R = Z\,1 + Z\,2 + \ldots + Z\,i$, (количество i не определено),

где R – модель расписания занятий образовательного процесса ОУ,

Z – занятие (член ряда), которое является функцией девяти переменных,

Z = F (m, n, l, p, t, v, s, x, y)

(смотри §3).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 44

Исходя из данного предположения, появляется первое требование к новому государственному стандарту:

В тексте стандарта должно быть зафиксировано:

«Занятие – единственная и многообразная, организационная и содержательная форма образовательного процесса, не ограниченная во времени, предполагающая достижение цели обучения и реализации инициативы учащегося при поддержке педагога, наставника» (вместо терминов «Урок» и «Занятие» на странице 10).

§3

Общие требования ко всей модели в целом можно как один из вариантов представить следующим образом:

1. Относящиеся к работе всей школы (образовательного учреждения):

1. Формируемая модель создается на одну учебную неделю или две учебные недели с совершенно разными расписаниями школьных занятий для каждой из этих двух недель. Эта модель будет являться скелетом, на которую будут «надеваться» различные варианты с занятиями большой длительности (например, больше, чем один день) и других каких-то разовых занятий.

2. Длительность учебной недели для всех классов (для всей школы) составляет 5 или 6 учебных дней. Допустимы также различные сочетания, например, когда старшая школа задействована 6 рабочих дней, а основная и младшая – 5. Для некоторых случаев (длительных поездок и походов) может быть предусмотрена 7- или 4- (3-, 2-)-дневная учебная неделя;

3. Работа школы организована в одну или более (до трех) смен;

4. Единицей при составлении модели является занятие, которое можно представить в виде следующих типов:

Типология занятий

№ п/п	Характеристика	Обозначение	Фиксированная	Нефиксированная
1	Временная единица	N	40 x 1 (2, 3, …,n), n≥40 мин	Свободное, n - любое
2	Количество учеников	M (пример, 25 человек)	Индивидуально-групповой (количество утверждено на учебный год или четверть)	Сменная (количество меняются каждое занятие)
3	Количество учителей	P (p ≥ 0)	Постоянный набор (для предмета – 1 учитель, для интегрированного курса – 2 или 3 учителя)	Неопределенная (для каждого занятия подбирается соответственный учитель)
4	Возраст	T	Одного возраста (список класса, параллели)	Разновозрастной (смешанные по возрасту группы)
5	Место проведения	Yj	Аудитория (аудиторное занятие)	Вне аудитории (поход, путешествие, экскурсия …)

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 45

№ п/п	Характеристика	Обозначение	Фиксированная	Нефиксированная
6	Обязательность	X, x≥1	Определен % посещенных занятий (пример, непосещение более 20% занятий не дает возможность получить учащемуся аттестацию по данному курсу)	Хотя бы одно занятие (посещение по интересам, может быть посещение виртуальным)
7	Форма (по видам деятельности)	Vi	По стандарту (урок, занятие – учебная деятельность или образовательная деятельность)	Свободная (полная фантазия)
8	Система оценивания	L	Цифровая оценка или портфолио индивидуальных достижений учащихся	Без оценки
9	Количество занятий, сроки.	S	34 x 1 (2, 3, …, n) (один или более раз в неделю)	По мере необходимости

Таким образом можно описать любое занятие. Например, урок в традиционной форме: Z1 = Z (m = 25 учащихся, n = 45 минут, l – цифровая, p = 1 (Петров И.С.), t = 5а класс, v – совместно-распределенная деятельность в личностно-ориентированных формах, s = 34 (1 x 34), x = 60% , y = 1 (кабинет русского языка и литературы).

§ 4

Необходимые условия существования модели (потенциальной возможности его построения), как минимум, включают в себя следующие (наиболее значимые и интуитивно понятные) соответствия:

1. Количество групп в школе должно соответствовать (находиться в нужной пропорции) количеству имеющихся, надлежащим образом оборудованных, аудиторий (кабинетов, мастерских, физкультурных залов и т.п.), с учетом внеаудиторных занятий;

2. Количество учителей (штатных и совместителей) должно соответствовать (находиться в нужной пропорции) количеству групп обучаемых в школе (с учетом дистанционных занятий).

§ 5

Базовое требование относится ко всей модели в целом (ко всем его участникам) и формулируется следующим образом:

- За исключением случаев объединения / разъединения классов (см. ниже), каждый учитель, класс и кабинет (учебное помещение) не могут быть задействованы (учитель учит, ученики учатся, кабинет занят классом и учителем) дважды в один и тот же момент времени. В данном случае моментом времени, как ранее и было определено, считается урок (пара). Говоря точнее, номер этого урока (пары).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 46

- Данное требование теперь не актуально, так как несколько учителей и групп учащихся могут быть в одно и тоже время в одном и том же месте (кабинете-аудитории).

Другими словами, базовое требование представляет собой одновременное выполнение трех условий, с учетом одного исключения (случаев объединения / разъединения классов и групп, перечисленных (описанных) ниже):

1. Ни один ученик в одно и то же время не может находится более чем на одном уроке и более чем в одном месте (аудитории);

2. Любой учитель в одно и то же время может проводить какое-либо занятие, чем у одной группы, более чем в одном кабинете (учитывая online-занятия);

3. В одном учебном помещении (учебной аудитории, кабинете или другом месте) может проводиться занятие для более чем одной группы более чем с одним учителем.

§ 6

Безусловные требования состоят из:

1. Относящихся ко всей модели в целом (ко всем участникам образовательного процесса).

2. Все ученики (учащиеся, обучаемые) делятся в зависимости от года обучения на параллели. Параллели делятся на классы. Классы могут делиться на группы, и обучающиеся могут объединяться в группы или обучаться индивидуально.

В ходе процесса обучения допускаются всевозможные виды объединений (-слияний) и разделения (разбиений) классов:

1. В один и тот же момент времени (в один и тот же урок).

2. Для обучения по некоторым предметам классы могут делиться на группы, при этом в каждой группе урок (занятие), в разных кабинетах, проводит один (-свой) учитель.

3. Из нескольких классов может быть сформировано несколько (другое количество) групп, в каждой из которых занятие, в разных кабинетах, ведет свой (-один) учитель. Например, из двух классов может быть «вперемешку» сформировано три группы для изучения профильных дисциплин;

4. По некоторым предметам классы могут объединяться в потоки (большие группы), при этом один учитель проводит урок (занятие) для всего потока в одном помещении (аудитории). Примером для средних общеобразовательных школ данной ситуации может служить – коллективное посещение плавательного бассейна.

5. Класс может быть разделен на группы для изучения какого-либо предмета, в одном кабинете (помещении) с несколькими учителями (каждому учителю своя группа).

В разные моменты времени (в разные уроки).

Для проведения некоторых предметов классы могут делиться на группы, при этом в каждой группе преподает один (свой) учитель (возможно, один и тот же учитель, возможно, в разных кабинетах, возможно в том же кабинете).

Для некоторых классов может быть предусмотрен день для обучения в другом месте (в учебно-производственном комбинате – в УПК).

Относящиеся к классам:

У классов в течение дня может быть заранее запланированный общий или скользящий (для каждого класса свой, т.е. определенный в индивидуальное время) перерыв в обучении, например, для обеда или перехода в другое здание.

Относящиеся к методике:

Все случаи объединения / разъединения классов и назначения плановых перерывов в занятиях учащихся, должны быть заранее запланировны (зафиксированы

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 47

в календарно-тематическом планировании и специально созданном графике-заявке, для разовых занятий), т.е. фактически являться исходными данными к расчету школьного расписания занятий.

§ 12

Перечень исходных данных для формирования (построения, составления) расписания.

1. В образовательной программе ОУ должны быть зафиксированы все типы занятий, проведение которых может быть организовано в школе.

2. Программа по предмету должна содержать раздел: виды учебной деятельности.

3. Календарно-тематическое планирование должно содержать графы: вид тип занятия, сроки.

4. Перед составлением расписания завучем составляется график-заявку (автоматически):

Ф.И.О. учителя	Предмет	Поток, класс или группа	Вид учебной деятельности	Количество участников	Время УЧД	Сроки	Примечание

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 48

Нелинейная модель школьного расписания в общеобразовательном учреждении

Автор: *Ермаченкова Т.В., заместитель директора по учебной работе МОУ Износковская СОШ*
Регион: *Калужская область*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 17
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Шиян О.А.*

Актуальность темы

Сегодня образование России (равно как и других развитых стран) стоит перед очевидной необходимостью пересмотра своих целевых установок. А именно, в ходе образовательного процесса современный человек должен не столько накапливать багаж знаний и умений, сколько приобретать способность самостоятельно и совместно с другими людьми ставить осмысленные цели, выстраивать ситуации самообразования, искать и продуцировать средства и способы разрешения проблем, т.е. становиться на деле самостоятельным, инициативным и креативным. В свою очередь, реализация образованием указанных ориентиров связана с изменением общего подхода к регламентации работы образовательных институтов.

В решении этого вопроса принципиально возможны **две стратегии**:

1) Первая реализуется в существующем стандарте общего образования (2004 года). Он нацелен, во-первых, на формирование у учащихся ЗУНов в их традиционном понимании: освоение сведений, правил, частных приемов, технических умений, во-вторых, на упрочение классно-урочной системы, в-третьих, на консервацию существующего методического арсенала и, в-четвертых, на консервацию существующего способа управления образовательными институтами.

Предполагается, что посредством детальной регламентации содержания деятельности ученика и содержания деятельности педагога возможно добиться гарантированно высоких результатов обучения. Однако данные о результатах ЕГЭ свидетельствуют о том, что указанное предположение не подтверждается. Даже собственная цель традиционного обучения – формирование ЗУНов – оказывается не достигнутой.

2) Вторая стратегия нацелена, во-первых, на формирование средств и способов самостоятельного продвижения ученика в учебном предмете, во-вторых, на инициацию внешкольных и внеурочных образовательных достижений школьников, в-третьих, на обогащение педагогического и управленческого арсенала, в-четвертых, на создание условий институциональной гибкости и пластичности образования. Суть данного подхода в том, чтобы помочь учреждению создать предпосылки и условия для самостоятельных действий ученика и педагога в заданном направлении, а не в том, чтобы лишить их этой возможности, предопределив и навязав детали функционирования. Инициативность и самостоятельность участников образовательного процесса становится основным ценностно-целевым ориентиром. Категорией, регламентирующей внешнюю сторону организации процесса обучения, т.е., определяющую, когда, где, кто и как обучается, является расписание. Данный проект направлен на создание и апробацию нелинейной

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 49

модели школьного расписания в общеобразовательном учреждении. Эта проблема в последнее время стала темой дискуссий как со стороны педагогических работников, так и экспертов в области образования. *«Переход к нелинейному расписанию, к нелинейной образовательной программе, где ни один класс не сидит в одном и том же месте в одно и то же время. Должны быть разные группы людей – кто-то идет на хор, кто-то на экскурсию. Образовательные путешествия тоже должны стать частью программы, легальными занятиями»*, – Александр Изотович АДАМСКИЙ, ректор Института образовательной политики «Эврика», зам. председателя Комиссии по вопросам интеллектуального потенциала нации Общественной палаты РФ. Эта идея находит поддержку и со стороны министерства. *«Это не будет день сплошных уроков – это комбинация уроков, театральных, спортивных, индивидуальных занятий, экскурсий и походов, социальных проектов. Разнообразие занятий – это и условие сохранения здоровья, и достижение необходимых результатов. Если к тому же в стандарте будет закреплена система оплаты труда учителя, при которой оплачиваются не только уроки, но и все занятия, которые он или она проводит с детьми, в том числе и индивидуальные занятия, и экскурсии, и походы, и ведение школьного театра, и т. д., то надо будет увеличивать фонд оплаты труда примерно на 30% по сравнению с существующим»*, – Исаак Иосифович КАЛИНА, заместитель министра образования и науки.

Проблема: Отсутствие (локальность) практики достижения нового качества образования
Проектное решение: Изменение режима и форм организации образования в ОУ.
Уровень решения проблемы: ОУ

Содержание проекта:

Ведущий замысел проекта: отказ от единообразия и шаблонности в педагогической деятельности и взятие курса на вариативность содержания и способов обучения учащихся.

Выстраивание образовательного пространства, адекватного возрастным особенностям ребенка через создание условий для социального и образовательного самоопределения; для получения школьниками качественного современного образования, позволяющего выпускнику занимать осмысленную, активную и деятельную жизненную позицию.

Обоснование необходимости проекта.

Одними из элементов педагогической системы являются организационные формы обучения. Эта категория обозначает внешнюю сторону организации процесса обучения, определяющую, когда, где, кто и как обучается. Установление форм обучения зависит от других элементов педагогической системы: целей, содержания, методов и средств, состава учеников и учителей, а также материальных условий обучения. Долгое время единственной наиболее приемлемой формой обучения считался урок.

Теоретическая возможность одновременного обучения одним учителем в ходе одного урока большого количества учащихся одинакового возраста и уровня подготовки впервые была обоснована Я.А. Коменским. Главной задачей педагога была передача учащимся готовых знаний посредством целенаправленного

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 50

педагогического воздействия. Уроки чередовались с неизменной последовательностью по расписанию, составленному на полугодие или на год.

Достоинства этой системы:

- четкая организационная структура,
- простое управление,
- возможность взаимодействия детей между собой, воспитание их в учебном процессе,
- экономичность.

Недостатки классно-урочной системы:

- «присвоение знаний» (множество учеников образовательного учреждения в процессе получения знаний замкнуты на одного педагога).
- система «один ко многим»
- объективность контроля уровня обученности (отсутствуют измерители и методики проведения замера индивидуальных достижений учащегося, подмена оценивания уровня обученности оцениванием уровня запоминания материала).
- искусственное сужение информационного поля (основными образовательными ресурсами являются школьный учебник и состоящие с ним в комплексе учебно-методические материалы).
- привязывание участников образовательного процесса к месту получения образования.
- трудность в учете индивидуальных особенностей учеников и в организации индивидуальной работы с ними как по содержанию, так и по темпам и методам обучения;
- строгая организационная структура затрудняет связь обучения с реальной жизнью, замыкает его на школе.

Ключевые идеи проекта:

- Вариативность как множественность форм, приемов и способов построения модели обучения;
- Моделирование как эффективный метод преобразования школьного расписания;
- Субъективность и социальное партнерство как выражение необходимости компетентности, творческого личностно-значимого участия школьных администраций, учителей, учащихся, родителей, общественности в работе по формированию модели обучения (акцент должен делаться на развитие ребенка как субъекта отношений с людьми, с окружающей действительностью и с собой, через развитие детских инициатив).

Цель проекта: изменение условий образовательного процесса в школе через создание нелинейной структуры школьного расписания.

Задачи проекта:

- **Организационные задачи**

Обеспечить организационный комплекс мер, направленных на изменение условий образовательного процесса ОУ(организация работы образовательного учреждения в режиме, позволяющем объединить то, что традиционно определяется как учебная и внеучебная сферы деятельности ребенка).

Выработать предложения по видам деятельности учащихся, исходя из запросов и возможностей школы; создать условия для получения ребенком опыта разнообразного выбора и возможности самоопределения по интересам (через

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 51

формирование образовательного пространства учреждения, способствующего реализации индивидуальных образовательных потребностей обучающихся, объединения в единый функциональный комплекс образовательных, воспитательных и оздоровительных процессов).

• **Мотивационные задачи**

Обеспечить включенность участников образовательного процесса в обсуждение, проектирование и принятие изменений в режиме работы ОУ.

• **Образовательные задачи**

Обеспечить организацию и мониторинг результативности образовательного процесса в ОУ, отвечающего изменениям (*отбор образовательных технологий*, способствующих формированию «творческого мышления, навыков самостоятельного и критического мышления, способности к рефлексии и самопознанию»; «умения работать с информацией и учиться»; «умения общаться, работать в коллективе, коммуникативной компетентности»; *обеспечение условий формирования учебной деятельности* (организовать постановку учебных целей, создать условия для их «присвоения» и самостоятельной конкретизации учениками; побуждать и поддерживать детские инициативы, направленные на поиск средств и способов достижения учебных целей; осуществлять функции контроля и оценки, организовать их постепенный переход к ученикам); *реализация основной образовательной программы школы в разнообразных организационно-учебных формах* (уроки, занятия, проекты, практики, конкурсы, выставки, соревнования, презентации и пр.); *создание условий для творческой продуктивной деятельности ребенка* (ставить творческие задачи, способствовать возникновению собственных замыслов, поддерживать детские инициативы, помогать в осуществлении проектов, обеспечить презентацию и социальную оценку продуктов детского творчества (организация выставок, детской периодической печати, конкурсов, фестивалей и т.д.).

• **Кадровые и программно-методические задачи**

Обеспечить кадровые и программно-методические условия, необходимые для реализации изменений в работе ОУ (обучение ответственных за мониторинг на всех уровнях, обучение тьюторов для сопровождения деятельности классов в условиях эксперимента, разработка показателей и индикаторов результативности и эффективности продвижения проекта, обучение учителей-предметников и классных руководителей, выработка методических рекомендаций по работе школы в условиях нелинейной модели расписания).

• **Материально-технические задачи**

Обеспечить условия труда и обучения, оснащенность помещениями и материально-техническую базу образовательного учреждения, необходимые для реализации изменений условий работы ОУ. Обеспечить комфортные условия смены ведущей деятельности – игровой на учебную в начальной школе, создать условия для овладения высшими формами игровой деятельности. Создать пространство для социальных практик младших школьников и приобщения их к общественно значимым делам.

• **Финансово-экономические задачи**

Обеспечить объем финансирования, необходимый для реализации изменения условий работы ОУ.

• **Нормативно-правовые задачи**

Обеспечить нормативно-правовые обоснования, необходимые для реализации изменения условий ОУ (внесение необходимых изменений в нормативную базу школы, разработка локальных актов всех уровней, формирование учебного плана и расписания и т.д.).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 52

Анализ нормативно-правовой базы (федерального и регионального уровня), позволяющий реализовать проект

В ходе подготовки проекта была проанализирована нормативно-правовая база, а именно «Типовое положение об образовательном учреждении», «Гигиенические требования к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях «СанПиН 2.4.2.1178-02», проект «Федерального государственного образовательного стандарта общего образования», Базисный учебный план.

Условия для осуществления проекта

- Внесение изменений в Типовое положение об образовательном учреждении.
- Внесение изменений в Гигиенические требования к условиям обучения в общеобразовательных учреждениях «СанПиН 2.4.2.1178-02».
- Изменение существующих стандартов образования (принятие нового ФГОС, соответствующего современным вызовам, ожиданиям со стороны государства, общества, семьи, бизнеса).
- Изменение компетенции и компетентности педагога.
- Внесение изменений в БУП.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 53

Дорожная карта проекта (этапы внедрения проекта):

Подготовительный (преобладание классно-урочной системы)	Организационно-реализационный	Практический (модель становится привычной)	Штатный
1) Дискуссионные площадки, выработка предложений по видам деятельности учащихся, исходя из запросов и возможностей школы. 2) Активное обсуждение проекта (переговорные площадки: родительская общественность, представители Учредителя, Управляющий совет, администрация школы). 3) Определение состава рабочей группы по разработке проекта, распределение ролей. 4) Внесение необходимых изменений в нормативную базу школы. 5) Разработка локальных актов всех уровней. 6) Формирование учебного плана и расписания. 7) Обучение ответственных за мониторинг на всех уровнях. 8) Запуск процедуры мониторинга. 9) Первичный сбор информации.	10) Обсуждение и утверждение работы школы в режиме эксперимента на педагогическом совете с активным участием Управляющего совета. 11) Внесение изменений в Устав, коллективный договор, положение об оплате труда, положение о распределении стимулирующей части. 12) Введение новой модели расписания в «пилотных» классах. 13) Разработка показателей и индикаторов результативности и эффективности продвижения проекта. 14) Обучение тьюторов для сопровождения деятельности классов в условиях эксперимента. 15) Мониторинг и оценка проекта.	16) Продолжение работы «пилотных» классов в режиме нелинейной структуры школьного расписания. 17) Отслеживание и коррекция возможных сбоев в новой модели обучения. 18) Деятельность администрации школы, Управляющего совета по подготовке перехода школы к работе по новому расписанию в штатном режиме. 19) Отслеживание и снятие «рисков» проекта. 20) Коррекция хода реализации проекта.	21) Подготовка к переходу классов 2 ступени обучения к работе в рамках нелинейной модели расписания. 22) Выработка методических рекомендаций по работе школы в условиях нелинейной модели расписания. 23) Обучение учителей-предметников и классных руководителей. 24) Подведение итогов, оценка эффективности результатов. Отчет по проекту (финансовый и содержательный). 25) Решение о завершении проекта и его пролонгации. 26) Распространение (диссеминация) результатов проекта.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 54

Виды деятельности младшего школьника:

- *Игровая деятельность* (высшие виды игры – игра-драматизация, режиссерская игра, игра с правилами)
- *Творческая деятельность* (художественное творчество, конструирование, социально значимое проектирование и др.)
- *Трудовая деятельность* (самообслуживание, участие в общественно-полезном труде, в социально значимых трудовых акциях)
- *Спортивная деятельность* (освоение основ физической культуры, знакомство с различными видами спорта, опыт участия в спортивных соревнованиях).

«Конкретные виды деятельности младших школьников, которые реализуются в образовательном учреждении, определяются самим образовательным учреждением совместно с заинтересованными участниками образовательного процесса» (проект «Федерального государственного образовательного стандарта общего образования»).

Типы занятий – аудиторные и внеаудиторные:

Урок, экскурсия, творческая мастерская, конференция, спортивные соревнования, образовательное путешествие, познавательная лаборатория, школьная театральная студия, кафедра, спортивные секции, поход, индивидуальные занятия, социальные проекты, занятия в клубе.

Соотношения отдельных компонентов базисного учебного плана

Наименование ООП	Соотношение федерального и школьного компонентов (%)	Соотношение учебных/ внеучебных видов деятельностей (%)	Соотношение аудиторных занятий и самостоятельной работы учащихся (%)
ООП начальное общее образование	80/20	80/20	90/10
ООП основное общее образование	60/40	60/40	75/25
ООП Среднее (полное) общее образование	40/60	60/40	60/40

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 55

Учебный план:

Учебные предметы	2 кл.	3 кл.	4кл.
Русский язык	5	5	5
Литературное чтение	4	3	3
Английский язык	2	2	2
Математика	4	4	4
Окружающий мир	2	2	2
Искусство (ИЗО, художественный труд, музыка)	2		
Искусство (музыка)		1	1
Технология(труд ;уч.модуль-информатика и ИКТ)		2	2
Физическая культура	2	2	2
Краеведение	1	1	1
Трудовая практика	1	1	1
Социальные проекты	1	1	1
Спортивная деятельность	1	1	1
Клубная, кружковая деятельность	1	1	1
Экскурсионная деятельность (походы, поездки и т.д.)	1	1	1
Общий объём нагрузки:	27	27	27

Типы занятий в младшей школе:

	-	урок
	-	экскурсия, образовательное путешествие
	-	творческая мастерская
	-	индивидуальные занятия
	-	спортивные соревнования ,спортивные секции
	-	проектная деятельность, социальные проекты
	-	познавательная лаборатория
	-	театральная студия
	-	поход
	-	занятия в клубе
	-	хоровая студия
	-	студия народных музыкальных инструментов
	-	трудовая практика
	-	изо студия

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 56

2 а	2б	3	4
	понедельник		
русский язык	русский язык	физич.культура	русский язык
английский язык	окружающий мир	русский язык	физическая культура.
завтрак			
математика	математика	математика	математика
физич.культура	физическая культура.	английский язык	английский язык
занятия в клубе		соц. проект	
обед			
хоровая студия	индивидуальные занятия	спортивные секции	

2 а	2б	3	4
	вторник		
литературное чт.	литературное чт.	литературное чт.	литературное чт.
математика	математика	математика	математика
завтрак			
русский язык	русский язык	информатика	окружающий мир
окружающий мир	окружающий мир	окружающий мир	информатика
спортивные соревнования		русский язык	русский язык
музыка	ИЗО	спортивные соревнования	
обед			
школьная театральная студия		индивидуальные занятия	
Студия народных музыкальных инструментов			

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 57

Риски проекта

- Неготовность большинства педагогов работать в новых условиях.
- Возможность неприятия новой модели частью родительской общественности.
- Неадекватная оценка учащимися своих учебных возможностей.
- Отрицательная динамика основных показателей, характеризующих уровень развития учащихся (в том числе – отсутствие устойчивых познавательных интересов, несамостоятельность большинства школьников в решении учебных и жизненно-практических задач).
- Недостаточные технические возможности школы.

Результаты

- Отход от традиционной формы урочного обучения.
- Плюрализм форм организации занятий.
- Реальная индивидуализация обучения.
- Применение технологий развития самостоятельной познавательной деятельности учащихся.
- Замена точечного контроля усвоения знаний непрерывным мониторингом обученности. В том числе изменение системы оценивания.
- Размыкание и расширение образовательного пространства учащегося и учителя.
- Размывание, а в перспективе и удаление границы между урочной и внеурочной деятельностью.
- Переход к оплате всех видов деятельности учителя.

Результаты на каждой ступени образования

- Предметные результаты в каждой образовательной области как набор определенных культурных средств и способов, позволяющих выпускнику решать как учебные, так и внеучебные задачи, которые могут быть проверены с помощью измерительных процедур (освоение предметных знаний, умений и навыков через программы учебных предметов, курсов, модулей).
- Образовательные «компетентностные» результаты, выходящие за рамки конкретного предмета (образовательной области), которые также могут быть проверены с помощью объективных измерительных процедур или экспертных оценок (освоение ключевых компетентностей через различные, в том числе неаудиторные формы образовательной деятельности: проектные, творческие, исследовательские, трудовые, спортивные и др. занятия, как обязательной части учебного (образовательного) плана образовательного учреждения).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 58

Приложение 1

В *старшей школе* основная идея должна быть связана с существенным расширением возможности выбора каждым школьником образовательных программ из предложенных ему (профильное обучение), либо с созданием своей индивидуальной образовательной программы (школа индивидуальных образовательных программ).

При выборе образовательных технологий для старшей школы целесообразно руководствоваться двумя обстоятельствами:

1) приоритет должен отдаваться тем технологиям, которые позволят дифференцировать и индивидуализировать учебный процесс внутри одного класса без применения селективных средств;

2) чрезвычайно важную роль на этом этапе образования приобретают технологии развития самостоятельной познавательной деятельности.

Естественно, использование современных образовательных технологий будет требовать от школ выхода за рамки традиционной классно-урочной системы, за рамки преимущественно замкнутой школьной системы образования.

Формулируя требования к отбору образовательных технологий для каждой из трех ступеней, необходимо учитывать, что все технологии, используемые в школьном образовании, должны иметь определенную преемственность и нет технологий, работающих эффективно только на одной ступени образования. Необходимо выстраивать систему образовательных технологий с учетом основных целей каждой ступени образования.

Общая схема образовательной старшей школы:

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 59

Индивидуальные образовательные программы старшеклассников реализуются через:

- а) набор обязательных учебных предметов (русский язык, история России, физкультура);
- б) выбор образовательных областей, соответствующих ключевым сферам деятельности современного человека (политика и управление, экономика и предпринимательство, социальные коммуникации, знаниевые и знаковые системы (в том числе и наука, и языки), искусство, технологии);
- в) профильные предметы и элективные курсы по выбору учащегося (например, традиционные предметы: литература, математика, естествознание, языки и др.; метапредметы: «знак», «проблема», «человек», «время» и др.);
- г) систему предпрофессиональных (стажерских) практик;
- д) систему развивающих курсов, образовательных модулей, деловых игр, тренингов по выбору учащегося;
- е) систему внеучебной деятельности (клубы, студии, учебные и образовательные экскурсии, полевые практики, проведение исследований, реализация социально-культурных проектов и т.д.);
- ж) систему тьюторского сопровождения разработки и реализации индивидуальной образовательной программы, систему работы с портфолио, набор рефлексивных ситуаций (сессий, консультаций, написания эссе и др.).

- **Модули** позволят объединить содержание отдельных учебных предметов по общему основанию, что может повысить эффективность содержания образования и его результативность. Примерами внутрипредметных модулей

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 60

может быть «Право», «Экономика», «Математическая статистика», «Теория вероятностей». Возможны модули между образовательными областями (например, литература и искусство).

- **Практикумы** позволят включить наравне с учебной деятельностью и другие виды деятельности, такие как исследовательскую, проектную, трудовую, творческую и пр. непосредственно в образовательный процесс, реализуя этот процесс через внеаудиторные занятия.
- Выделение **самостоятельной работы** обучающихся в отдельный компонент образовательной области позволит решить вопрос с домашними заданиями, сделав эту работу системной, индивидуализированной и дифференцированной, где объем, ритм и темп работы выбирает сам школьник.

Задачи:

- Реализовать образовательную программу старшей школы в организационно-учебных базовых элементах и формах высшего образования (лекции, семинары, модульные формы, зачетная система, тренинги). Эту задачу решает в первую очередь преподаватель.
- Подготовить учащихся к осуществлению процессов самостоятельного знаниевого конструирования (целостное видение предмета, системная организация предмета, понятийные взаимосвязи и тематические обусловленности, иерархия знаний). Эту задачу решает в первую очередь тьютор.
- Сформировать у учащихся методы и приемы по исследованию современных проблем и конструированию их эффективных решений. Эту задачу решает в первую очередь научный руководитель.
- Организовать систему социальной жизнедеятельности и группового проектирования социальных событий. Эту задачу решает в первую очередь социальный педагог.
- Организовать систему проектно-аналитических событий, в ходе которых оформляется социальная, гражданская и профессиональная позиция учащихся. Эту задачу решает в первую очередь наставник.
- Образовательные результаты, определяемые накопительной системой оценки учебных и внеучебных достижений, например, с помощью «портфолио» (в таких образовательных областях, как «Искусство», «Технологии» и «Здоровье»).
- Особое место в результатах освоения основных образовательных программ должны занять внеучебные достижения школьников и их институализация наравне с учебными достижениями.
- Практическая деятельность учащихся, в целях приобретения общественно-полезного социального опыта через внеклассную, внеурочную виды образовательной деятельности.

Примерное наполнение образовательных областей старшей школы

Обязательным для каждой образовательной области является:

- а) *теоретический материал* – представление ведущих идей и понятий, описывающих данную человеческую практику, историческое развитие основных предметно-деятельностных линий в этой сфере, способы и формы осуществления данной практики в современном мире, прогноз перспектив развития данной практики человеческой деятельности;
- б) *практическую работу (пробу) учащегося* в данной сфере – реализацию творческого замысла, проведение исследования, разработку и реализацию проекта, работу с моделями, демонстрирующими отдельные элементы или сферу в целом;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:55 Page 61

- в) *рефлексивно-аналитическую работу учащегося* (самостоятельно, с тьютором или с научным консультантом) – формирование целостного видения предмета, системной организации предмета, понятийных взаимосвязей и тематических обусловленностей, иерархии знаний и т.д.).

Предметное наполнение образовательных областей – обязанность школы. Конкретный перечень предметов в той или иной образовательной области школа вправе определять самостоятельно с учетом доступных ресурсов и с обязательным учетом индивидуальных образовательных программ учащихся. Выбор способа деятельности при освоении той или иной образовательной области – право учащегося. В зависимости от выбранного способа определяется форма предъявления результата: доклад на конференции, отчет по проекту, статья в научном сборнике, творческая презентация и т.д. Требованием стандарта является публичность предъявляемого результата и открытость (прозрачность) оценки результата. Может быть представлен как в форме лекций и семинаров, так и в формах различных текстов (учебных пособий, дайджестов, интернет-ссылок и т.д.)

Виды деятельности старших школьников:

- *Учебно-образовательная деятельность* в стартовых формах университетского образования (лекции, семинары, тренинги, практикумы, стажировки и т.п.).
- *Индивидуальная учебная деятельность* в рамках индивидуальной образовательной программы старшеклассника, обучение в системе экстерната, обучение в заочных школах.
- *Конструкторско-исследовательская деятельность* по конкретной профильной теме.
- *Организационно-проектная социальная деятельность* в рамках индивидуальной образовательной программы старшеклассника.
- *Деятельность по формированию своего профессионального, личностного и гражданского самоопределения* (стажировки, пробы, рефлексивные сессии).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 62

Типы занятий учащихся старшей школы:

	-	урок
	-	экскурсионная и творческая виды деятельности
	-	творческая мастерская
	-	конференции, лекции, семинары, тренинги
	-	образовательное путешествие
	-	познавательная лаборатория
	-	школьная театральная студия
	-	спортивные секции, спортивные соревнования
	-	социальные практики ,стажировки, пробы, рефлексивные сессии, стажерские (полевые) практики
	-	индивидуальные и групповые консультативные занятия
	-	организационно-проектная социальная деятельность
	-	занятия в клубе
	-	хоровая студия (танцевальная студия)
	-	ансамбль народных музыкальных инструментов
	-	конструкторско-исследовательская деятельность
		изо студия(вышивка и макраме)

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 63

Управление качеством образования в условиях реализации образовательного процесса образовательного учреждения

Автор: *Харина Н.В., начальник отдела развития государственно-общественного управления образованием ОГУ «Региональный центр развития образования», директор МОУ СОШ № 7 городского округа Стрежевой*
Регион: *Томская область*

Место проекта в рейтинге по региону – 2
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 11
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Крашенинников Е.Е.*

Основная идея проекта: разработка эффективной модели управления качеством образования в школе, основанной на современных подходах и опыте собственной практики проектирования педагогических изменений в управлении школой.

Цель проекта: повышение качества образования в школе через внедрение системных изменений в процесс обучения, воспитания, управления и создание Модели качества образования в школе.

Задачи проекта:

- разработать внутришкольную Модель качества образования в школе, скорректировать «Политику школы в области качества образования», «Положение о службе качества образования в школе»;
- разработать новые параметры качества образования в школе (кроме региональных в рамках реализации РСОКО) на уровне школы, учителя, ученика в соответствии с целями и задачами программы развития школы;
- разработать модель непрерывного повышения квалификации педагогов, ориентированную на дифференциацию, индивидуализацию, многопрофильность в обучении разных групп учащихся (в соответствии с приоритетами программы развития школы);
- разработать систему мотивации для повышения качества образования в школе для всех субъектов УВП (педагогов, учеников, родителей).

Обоснование проекта:

В последние годы в российском образовании происходят существенные изменения, связанные с реализацией задач модернизации образования, Приоритетного проекта «Образование», Комплексного проекта модернизации образования. Активно обсуждается в обществе национальная образовательная инициатива «Наша новая школа». Необходимость изменений вызвана не только сложившейся недостаточно эффективной системой результативности и качества образования, которые подтверждаются международными исследованиями знаний школьников и студентов, но и мировыми тенденциями в образовании, игнорировать которые сегодня не представляется возможным, ибо все в мире взаимосвязано, и разразившийся экономический кризис тому неоспоримое подтверждение.

В связи с новыми требованиями и запросами общества к системе образования неизбежно возникают вопросы: *какой должна быть школа, каким должен быть учитель, что и как надо делать, чтобы школа смогла достойно выполнить социальный заказ общества,* чтобы обеспечить оптимальное развитие способностей и творческого потенциала каждого ребенка. [1]

На уровне государства создана госпрограмма «Образование и развитие инновационной экономики: внедрение современной модели образования в 2009–2012 годы», целью которой является внедрение механизмов поэтапного

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 64

формирования и реализации современной модели образования, обеспечивающей повышение доступности качественного образования в соответствии с требованиями инновационного развития экономики, современными потребностями общества и каждого гражданина. [2]

В связи с вышесказанным полагаем, что сегодня необходимы усилия всех заинтересованных сторон не только «сверху», но и «снизу», в каждом образовательном учреждении в ежедневной школьной практике организации образовательного пространства и выстраивания новых связей, отношений, форм обучения и сотрудничества. Необходимо проектирование моделей, нахождение решений актуальных проблем образования практическими работниками непосредственно «на рабочем месте», в образовательном учреждении, в окружении сложившегося социума.

Как никогда востребована сегодня активная позиция самих образовательных учреждений, направленная на решение актуальных задач модернизации, в том числе и через создание индивидуальных проектов. Считаем также насущной необходимостью создание системы мотивации всех участников образовательного процесса в школе на повышение качества образования, на повышение его доступности, формирование потребности в непрерывном образовании на протяжении всей жизни, так как главной задачей российской образовательной политики названа задача «обеспечения современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства», а «базовым звеном образования – общеобразовательная школа, модернизация которой предполагает ориентацию образования не только на усвоение обучающимся определенной суммы знаний, но и на развитие его личности, его познавательных и созидательных способностей» [3].

Необходимость выделения стратегических целей и задач развития школы, создания системы работы по разработке и реализации задуманного привела к потребности обратиться к целому ряду нормативно-правовых документов, имеющих отношение к содержанию образования, вопросам повышения качества образования.

В 2000–2002 гг. был принят ряд документов, имеющих прямое отношение к содержанию образования: «Федеральная программа развития образования на 2001–2005 гг.», «Национальная доктрина образования в Российской Федерации», «Основные направления социально-экономической политики Правительства Российской Федерации на долгосрочную перспективу», «Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года». Все вышеперечисленные документы в целом свидетельствуют не только об укреплении нормативно-правовой базы образования, но (что особенно важно!) – о возвращении государства в образование, о превращении образования в одно из приоритетных направлений государственной политики. [4]

Согласно закону «Об образовании», система образования формируется государством. Государство определяет структуру всей системы образования, принципы и направления его развития и функционирования, принципы образовательной политики. Исходя из этих принципов, система образования должна «носить гуманистический характер с приоритетом общечеловеческих ценностей, жизни и здоровья человека, свободного развития личности, воспитания гражданственности, трудолюбия, уважения к правам и свободам человека, любви к окружающей природе, Родине, семье...». [5]

Но общество сегодня предъявляет новые социальные требования к системе российского образования. «Развивающемуся обществу нужны современно образованные, нравственные, предприимчивые люди, которые могут самостоятельно

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 65

принимать ответственные решения в ситуации выбора, прогнозируя их возможные последствия, способны к сотрудничеству, отличаются мобильностью, динамизмом, конструктивностью, обладают развитым чувством ответственности за судьбу страны». [6]

В целях создания необходимых условий достижения нового, современного качества общего образования в Концепции модернизации запланирован ряд мероприятий, среди которых и создание «независимой от органов управления образованием государственной системы оценки качества образования, которая должна стать действенным и надежным инструментом повышения эффективности образовательной деятельности» и др. [6]

В Концепции модернизации российского образования заявлено об обеспечении «равного доступа молодых людей к полноценному качественному образованию в соответствии с их интересами и склонностями независимо от материального достатка семьи, места проживания, национальной принадлежности и состояния здоровья». [6] Останавливаясь на создании условий для повышения качества общего образования, авторы Концепции заявляют о необходимости сохранения лучших традиций отечественного естественно-математического, гуманитарного и художественного образования.

Задача «обеспечения современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности» является самой обсуждаемой в кругах заинтересованной научной и педагогической общественности, отличается многомерностью подходов и позиций, среди которых и подход к фундаментальности образования В.В.Краевского, описывающего три варианта концепций содержания образования. Ориентируясь же на гуманистическую ориентацию как главный принцип образования, он настаивает на учете индивидуальных особенностей личности, направленности образовательного процесса на возможно полное развитие тех способностей личности, которые нужны ей и обществу. [7] Р.Г.Баранцев в образовательном пространстве различает три составляющих: информационную, воспитательную и развивающую, утверждая, что системная триада образования, выполняя синтезирующую роль, должна включать в себя и передачу знаний (рацио), и воспитание стиля (эмоции), и развитие умения (интуицию). [8].

В.П. Панасюк также поддерживает идею качества как ведущую, доминирующую [9], а В.А. Болотов и Н.Ф. Ефремова считают, что в последнее время именно качество обучения и воспитания все более определяет уровень развития стран, становится стратегической областью, обеспечивающей их безопасность и потенциал за счет подготовки подрастающего поколения, а «центральными тенденциями обеспечения высокого уровня развития образования становятся ориентация на запросы обучающихся и создание оптимальных условий для их обучения и развития». [10]

«Качество не появляется внезапно. Его необходимо планировать, а это связано с разработкой долгосрочного направления деятельности образовательного учреждения. Стратегическое планирование – один из главных факторов успеха», – считает Т.В.Громова, которая полагает, что критерии оценки качества образования должны определяться в соответствии с целями функционирования образовательного учреждения, и их количество должно быть минимальным, но достаточным для оценки наиболее существенных параметров. [11].

О минимизации параметров качества идет речь и в Комплексном проекте модернизации образования Томской области (КПМО), когда речь идет о принципах выбора показателей для оценки качества образования в рамках «Развития региональной системы оценки качества образования» (РСОКО). Это «ориентация

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 66

на требования внешних пользователей информации о качестве образования, минимизация системы показателей и индикаторов с учетом реальных потребностей системы образования и органов управления разных уровней; инструментальность и технологичность используемых показателей, оптимальность использования источников первичных данных для определения показателей качества и эффективности образования; сопоставимость системы показателей с общероссийскими и международными аналогами; соблюдение морально-этических норм в отборе показателей». [12] Из шести направлений КПМО РСОКО заслуживает особого внимания. В *Концепции развития РСОКО* в Томской области под *качеством образования* понимается «степень соответствия реальных достигаемых образовательных результатов нормативным требованиям и результатам и условиям образовательной деятельности, социальным и личностным ожиданиям». [12]

М.М. Поташник полагает, что «научно корректная оценка результатов образования требует сравнения достигнутого с прогнозом этих результатов, сделанным с учетом потенциального развития ребенка. Если этот прогноз оказался реальным, значит, дети учились на максимально возможном для них в данное время уровне и результат следует считать оптимальным. Поэтому иногда и посредственная оценка может считаться хорошим результатом образования, если она соответствует возможностям ребенка в данное время». [13]

Интересна и идея А.С. Гормина, предложившего процессуальную модель оценки качества. В своей модели автор полагает, что качество обучения достигается применением гимназического компонента обучения, который при оценке деятельности учителя анализируется в методике работы, отборе учебного материала, в контроле и организации самостоятельной работы учащегося. [14]

Мы считаем в связи с вышесказанным, что создание модели внутришкольного управления качества образования в каждом образовательном учреждении на основе новых современных требований и подходов может значительно продвинуть наряду с другими системами планирования и оценки качества образования (федеральными, региональными, муниципальными и т.д.) решение главной задачи российской образовательной политики.

Анализ работы школы по созданию внутришкольной системы качества.

МОУ СОШ № 7 г. Стрежевого принимала участие **в конкурсе на соискание премии Губернатора Томкой области за качество** по итогам 2003 года. Для нас важно было командное участие всей администрации **в работе по самооценке** своей деятельности на соответствие критериям премии Губернатора за качество образования. Сам по себе анализ по этим критериям заставил по-новому взглянуть на свою работу, соотнести ее с новыми требованиями, международными стандартами и более целенаправленно сориентировать свою деятельность на работу с потребителем, с персоналом, на достижение более высоких результатов. Сразу после победы в конкурсе мы взялись за разработку политики школы в области качества, «Положения о Службе качества», модели качества образования в школе. Мы хотели улучшить качество образования по всем направлениям нашей деятельности в максимально сжатые сроки, и поэтому в основу разработанной в школе модели управления качеством взяли созвучную нашим амбициозным планам и стремлениям, модель «Управления тотальным качеством» Ф.Котлера, что предполагает системные способы повышения качества процесса образования, повышение качества подготовки выпускников, повышение качества обслуживания или (по Ф.Котлеру) «общеорганизационный метод непрерывного повышения качества всех организационных процессов, продукции и услуг», т.е. **непрерывное повышение всего и всеми**. В этом есть не только важный момент системности, но и диалектический подход к тому, что качество является такой

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 67

категорией, которая никогда не достигает своего идеального уровня. Оно всегда может быть улучшено. **Качество образования** в нашем понимании – это соотношение цели и результата при условии, что цель поставлена только операционально и спрогнозирована в зоне ближайшего развития ребенка. Образование считаем качественным, если ребенок обучается и воспитывается на максимально возможном уровне.

Основными направлениями работы Службы качества стали следующие:

1. Качество управления школой – отв. директор школы.
2. Качество проводимых уроков – отв. учителя-предметники.
3. Качество учебных достижений учащихся в соответствии с их уровнем обучаемости – отв. учителя-предметники, завучи.
4. Достижения максимальных высоких результатов итоговой и промежуточной аттестации, включая результаты ЕГЭ, – отв. учителя-предметники, завучи.
5. Качество проведения внеклассных и внешкольных мероприятий – отв. зам. директора по воспитательной работе.
6. Определение уровня воспитанности учеников – отв. зам. директора по воспитательной работе, классные руководители.
7. Сохранение и укрепление здоровья учащихся, улучшение уровня психологического климата в классах и школе – отв. зам. директора по спортивно-массовой работе, психологи, зам. директора по воспитательной работе.
8. Качество работы со школьной документацией (журналы, личные дела, дневники и т.д.) – отв. классные руководители.
9. Качество организации учебно-воспитательного процесса – отв. директор школы, завучи.
10. Высокие достижения учащихся, учителей и коллектива школы в различных творческих конкурсах, соревнованиях, олимпиадах – отв. Служба качества.

В области качества школа наметила перед собой следующие цели:

- обеспечение качества образования на уровне лучших школ города и Томской области;
- обеспечение высокого уровня обученности выпускников в сочетании с качествами гражданина и патриота, качествами личности, которые гарантируют успешность в профессиональной сфере, устойчивость в изменяющемся мире;
- обеспечение безусловного учета при осуществлении образовательной деятельности требований, запросов, ожиданий, относящихся к качеству образования участников образовательного процесса;
- последовательная разработка и внедрение эффективной внутришкольной системы качества;
- всемерное распространение идей и принципов управления качеством на основе международных стандартов качества.

Провозглашенные цели школа реализовывала с помощью:

- внедрения в образовательный процесс современных, передовых технологий;
- создания творческого, высокопрофессионального коллектива учителей, принимающих идеи управления качеством образования;
- сочетания администрирования, программно-целевого управления с самоуправлением, элементами рефлексивного управления;
- эффективного использования и управления всеми видами ресурсов, включая кадровые, информационные, мотивационные, программно-методические, нормативно-правовые, организационные, материально-технические и финансовые.

Были разработаны параметры качества на уровне школы, учителя, ученика,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 68

они были адекватны решаемым в тот период целям и задачам. Количество их было невелико, но ведь нужно было запустить систему мониторинга и отслеживания этих параметров.

Параметры качества на уровне школы на первом этапе были обозначены как:

– обученность, обучаемость учащихся;
– адекватность достигаемых результатов образования;
– итоговая аттестация и результаты ЕГЭ;
– процент поступивших в вузы;
– уровень достижений в олимпиадах;
– уровень спортивных достижений;
– уровень участия в творческих конкурсах и выставках;
– достижения и победы учителей, школы;
– воспитанность учащихся;
– отношение к школе учеников;
– показатели здоровья учителей и учащихся.

на уровне учителя:

– психологический климат в классе;
– качество проведения уроков;
– качество проведения внеклассных мероприятий;
– качество работы с документами.

на уровне ученика:

– личная успеваемость и воспитанность;
– победы в городских и школьных олимпиадах и спортивных соревнованиях;
– мотивированность учащихся на образование;
– сформированность общеучебных умений и навыков.

Служба качества ежегодно оценивала результаты, выявляла проблемы, ставила новые цели и задачи. 2006 год стал новой вехой в системе российского образования, был дан старт **приоритетному национальному проекту «Образование»**, который, на наш взгляд, позволил осуществить грандиозный прорыв в системе школьного образования. Наибольшую трудность для нас представляла работа по созданию программы развития школы, являющейся логическим продолжением всей предыдущей работы школы. Инновационная программа развития «Внедрение системного изменения в процесс обучения, воспитания, управления» при переходе на новую модель школы «Школа для каждого» была разработана коллективом в 2006 году, одобрена и отредактирована совместно с научным консультантом по программе развития, директором Академического лицея г. Томска, И.Н. Тоболкиной. Она явилась неотъемлемой частью Комплексной среднесрочной программы развития школы на 2006–2009 гг. по стратегической теме «Создание модели «Школа для каждого», основанной на идеях адаптивности и непрерывного образования, личностно-деятельностном и компетентностном подходе, внедрении современных технологий обучения, воспитания, управления».

Безусловно, среди приоритетных направлений работы школы – обеспечение качества и доступности образования. Проведенный анализ работы школы выявил следующее **поле проблем** по данному направлению:

– недостаточная мотивация всех участников образовательного процесса на его качество: учащихся, учителей, родителей;
– недостаточная работа по формированию у учащихся надпредметных умений, навыков и компетентностей, несформированность культуры умственного труда;
– проблема перехода на новый БУП, предпрофильное и профильное обучение;
– проблема охвата детей разными формами качественного дошкольного образования;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 69

– недостаточная готовность части учителей, учащихся, родителей к принятию принципиально-новых (государственных и общественных) систем независимой оценки качества;
– проблема повышения качества образования для детей с разными образовательными потребностями.

Решение проблем обеспечения качества и доступности образования обеспечивается реализацией задач, обозначенных в Программе развития школы.

За время, прошедшее с периода разработки подходов и параметров качества образования в школе, многое изменилось в российском образовании, да и в наших взглядах в отношении качества образования. В связи с реализацией вышеназванных проектов, программы развития школы, пополнился перечень параметров качества образования, которые мы стали отслеживать:

на уровне школы:
– ежегодный «Публичный отчет директора школы»;
– степень взаимодействия с партнерами;
– степень вовлеченности родителей в управление;
– участие школы в экспериментальной и инновационной деятельности;
– сравнительный анализ профессионального уровня развития коллектива (по категориям, прохождению курсовой подготовки, участию в экспериментальной и методической работе, освоению современных образовательных технологий);
– обобщение и распространение передового опыта;
– рейтинг школы по результатам ЕГЭ, в том числе по новой форме (малое ЕГЭ) в 9-х классах; в областных комплексных исследований школьников;
– удельный вес детей старшего дошкольного возраста, обучающихся в системе предшкольного образования;
– удельный вес численности учеников, обучающихся по программам дополнительного образования в школе;
– сравнительный анализ количества детей, занимающихся проектной и научно-исследовательской деятельности;
– показатели приема в 1-й и 10-й класс и др.

на уровне учителя:
– участие педагогов в экспериментальной и инновационной деятельности;
– инновационные образовательные результаты, умения и компетентности педагогов;
– направления и уровень внедрения современных образовательных технологий;
– использование педагогами здоровьесберегающих технологий;
– прохождение курсов повышения квалификации, обучение по инновационным образовательным технологиям и программам;
– мониторинг эффективности использования педагогами современных личностно-ориентированных технологий, новых УМК и др.

на уровне ученика:
– средний балл учеников по нормативной шкале качества;
– адекватность независимой итоговой аттестации (ЕГЭ) и итоговой аттестации в традиционной форме;
– портфолио ученика;
– сформированность общеучебных (учебно-познавательных) навыков, ключевых компетенций школьников;
– сформированность положительной мотивации учения;
– сформированность ценностного самоопределения учащихся;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 70

– сформированность профессионального самоопределения выпускников основной и средней школы;
– сформированность умений адаптироваться и взаимодействовать в коллективе;
– степень удовлетворенности учащимися выбора профиля обучения, элективных курсов предпрофильной и профильной подготовки;
– инновационные образовательные результаты, умения и компетентности учащихся разных целевых групп и др.

Эти и другие параметры качества образования школы были представлены нами в материалах на конкурс лучших образовательных учреждений, активно внедряющих инновационные образовательные программы в 2007 г., по итогам которого школа вошла в число победителей. В 2008 г. Томская область вошла в число регионов – участников Комплексного проекта модернизации образования. Среди школ, отобранных для участия в КПМО в области, оказалась и МОУ СОШ № 7 г. Стрежевого.

Анализ нормативно-правовой базы (федерального и регионального уровня), позволяющий реализовать проект:

Для подготовки к реализации проекта нами были изучены следующие нормативные документы:

1. Приказ Департамента общего образования Томской области (далее ДОО ТО) № 652 от 05.05. 2008 г. «О введении в действие Положения о региональном банке контрольно-измерительных материалов для мониторинга и оценки качества подготовки и обучающихся образовательных учреждений Томской области».
2. Приказ Департамента общего образования Томской области № 639 от 04.05.2008 г. «Об утверждении показателей оценки результатов деятельности общеобразовательных учреждений».
3. Приказ Департамента общего образования Томской области № 791 от 30.05.2008 г. «Об утверждении Положения о центре оценки качества образования Томской области».
4. Приказ Департамента общего образования Томской области № 833 от 07.06.2008 г. «Об утверждении инструктивно-методических материалов аккредитационной экспертизы деятельности образовательного учреждения по показателям качества образования».
5. Приказ Департамента общего образования Томской области № 1005 от 07.08.2008 г. «Об утверждении региональной программы мониторинговых исследований на 2008–2010 годы».
6. Информационное письмо Департамента общего образования Томской области № 2190/01-08 от 15.10.2008 г.
7. Приложение 1 к письму Департамента общего образования Томской области № 2190/01-08 от 15.10.2008 г. «Примерное положение о распределении стимулирующих выплат работникам общеобразовательных учреждений».
8. Приказ Департамента общего образования Томской области № 1447 от 26.11.2008 г. «Об утверждении Положения о региональной системе оценки качества образования в Томской области».
9. Распоряжение Губернатора Томской области № 278-ра от 08.05.2008 «О мерах по реализации комплексного проекта модернизации в Томской области».
10. Постановление Губернатора Томской области № 52а «О мероприятиях по реализации комплексного проекта модернизации образования в Томской области».
11. Закон Российской Федерации «Об образовании» от 10 июля 1992 № 3266-1.
12. Трудовой кодекс Российской Федерации от 30.12. 2001 г. № 197-ФЗ.
13. Закон Томской области от 12.11.01. №119-ОЗ «Об образовании в Томской области».

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 71

Для нашего анализа мы выбрали те документы, которые касаются непосредственно деятельности общеобразовательного учреждения. Их оказалось пять.

1) Приказ Департамента общего образования Томской области № 833 от 07.06.2008 г. **«Об утверждении инструктивно-методических материалов аккредитационной экспертизы деятельности образовательного учреждения по показателям качества образования»**

В Положении представлены 3 формы актов:

– Акт аккредитационной экспертизы содержания образования по предмету (приложение № 1).
– Акт аккредитационной экспертизы содержания дополнительного образования в рамках направленности (приложение № 2).
– Акт аккредитационной экспертизы образовательных результатов и личностных достижений обучающихся (приложение № 3).

В приложении № 1 проводится экспертиза соответствия содержания образования требованиям государственного образовательного стандарта на предмет того, осуществляется ли преподавание предмета по учебникам и учебно-методическим комплексам, рекомендованным и допущенным МО РФ и как соблюдаются принципы законченности, преемственности и доступности содержания образования. За счет какого компонента БУП и на каких ступенях обучения осуществляется преподавание предмета, на что нацелено увеличение количества часов (на углубление и расширение знаний или на коррекцию, ликвидацию пробелов знаний, подготовку к итоговой аттестации). Здесь же анализируется наличие модифицированных и адаптированных общеобразовательных программ, качество их разработки, соответствие нормативным требованиям к оформлению и утверждению, количество разработанных программ факультативов, элективных курсов, направленность факультативов, элективных курсов, преподавание предмета в рамках профильного обучения. Проводится экспертиза полноты реализации программ, а также изучаются показатели профессиональных достижений педагогического коллектива и педагогов-предметников, тематика методической, инновационной работы методического объединения учителей-предметников, уровень представления результатов методической, инновационной работы по предмету и уровень представления творческих и профессиональных достижений отдельных педагогов-предметников

В акте аккредитационной экспертизы содержания дополнительного образования в рамках направленности (приложение № 2) изучается соответствие содержания дополнительного образования нормативным требованиям, требованиям к объемам учебной нагрузки педагогов дополнительного образования, включая наличие, уровень и качество разработки учебно-тематических планов, соответствие фактических проведенных уроков учебно-тематическому планированию, соблюдение требований к оформлению журналов. Анализируются показатели профессиональных достижений педагогов дополнительного образования, а также личностных достижений их обучающихся и воспитанников с учетом уровня проведения мероприятий.

В акте аккредитационной экспертизы образовательных результатов и личностных достижений обучающихся (приложение № 3) проводится экспертиза показателей уровня и качества общеобразовательной подготовки обучающихся по ступеням обучения, причем рассматриваются два показателя обученности: обучаются без «2» и обучаются на «4» и «5». Анализ проводится по данным итоговых оценок учащихся на каждой ступени обучения, по данным регионального мониторинга качества общеобразовательной подготовки в соотнесении с региональной шкалой показателей качества обученности (высокие, достаточные, средние,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 72

ниже средних, неудовлетворительные), по данным итоговой аттестации выпускников 9-х и 11-х классов и вновь анализируются показатели личностных достижений обучающихся и воспитанников в предметных областях. По результатам проведенной экспертизы делается вывод, соответствуют ли показатели уровня и качества подготовки обучающихся и выпускников государственным и региональным требованиям к типу и виду образовательного учреждения на ступени начального общего образования, основного общего образования, среднего (полного) общего образования.

Вывод: в результате сопоставления школьных показателей оценки качества образования с новыми показателями аккредитационной экспертизы деятельности образовательного учреждения и новыми требованиями к результатам освоения, структуре и условиям реализации основных образовательных программ, обозначенных среди приоритетов национальной образовательной инициативы «-Наша новая школа», считаем необходимым дополнить перечень школьных показателей качества следующими:

- преподавание предметов осуществляется по учебникам и учебно-методическим комплексам, рекомендованным и допущенным МО РФ, соблюдаются принципы законченности, преемственности и доступности содержания образования;
- наличие модифицированных и адаптированных общеобразовательных программ, качество их разработки, соответствие нормативным требованиям к оформлению и утверждению;
- направленность образовательных программ дополнительного образования;
- количество разработанных программ факультативов, элективных курсов, направленность факультативов, элективных курсов, преподавание предметов в рамках профильного обучения;
- сравнительный анализ данных регионального мониторинга качества общеобразовательной подготовки в соотнесении с региональной шкалой показателей качества обученности (высокие, достаточные, средние, ниже средних, неудовлетворительные).

2) Приказ Департамента общего образования Томской области № 639 от 04.05.2008 г. **«Об утверждении показателей оценки результатов деятельности общеобразовательных учреждений»**.

Объектами оценивания деятельности общеобразовательных учреждений выступают:

- образовательная программа;
- условия организации образовательного процесса;
- результаты образовательной деятельности.

Утверждены показатели оценки результатов деятельности общеобразовательных учреждений для установления «коэффициента качества» при дифференцированном распределении надтарифного фонда общеобразовательных учреждений.

При оценке образовательной программы общеобразовательного учреждения:

- адаптированность;
- доступность;
- полнота реализации.

При оценке условий организации образовательного процесса:

- кадровое обеспечение;
- материально-техническое обеспечение;
- информационно-технологическое обеспечение;
- учебно-методическое обеспечение.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 73

При оценке результатов деятельности общеобразовательного учреждения:

- уровень и качество общеобразовательной подготовки обучающихся и выпускников;
- сформированность личностных и социальных компетентностей обучающихся;
- уровень обобщения и представления педагогического опыта педагогического коллектива;
- уровень организации и степень достижения целей и задач инновационной деятельности.

Предложен для выбора примерный состав индикаторов к показателям оценки результатов деятельности общеобразовательных учреждений и методики оценки (в баллах). При необходимости муниципалитеты могут добавить в перечень иные показатели, учитывающие специфику муниципалитета.

Вывод: в оценке образовательной программы и результатов деятельности общеобразовательного учреждения показатели качества образования в основном схожи с показателями актов аккредитационной экспертизы. Мы полагаем, что наиболее актуальными на данный момент, особенно в связи с инициативой президента «Наша новая школа» (направление «Современная школьная инфраструктура»), являются показатели и индикаторы, связанные с материально-техническим, информационно-технологическим и учебно-методическим обеспечением образовательного учреждения, а именно:

- материально-техническое обеспечение (наличие спортивного комплекса, оборудованных кабинетов, лабораторий, мастерских, библиотечного, учебно-методического центра, столовой);
- информационно-технологическое обеспечение (наличие локальной компьютерной сети, сайта, медиатеки, оборудованных рабочих мест для учащихся, педагогов и администрации, выход в Интернет, использование дистанционных технологий);
- учебно-методическое обеспечение (учебниками, методической литературой, информационными изданиями, периодикой).

Нас к тому же интересует не только наличие вышеуказанных показателей и индикаторов, а сравнительный, сопоставительный и качественный анализ, как происходит процесс модернизации школьного оборудования и компьютерной техники, сколько учителей используют информационные технологии на уроке и во внеурочной деятельности (в школе 55 компьютеров, 7 интерактивных досок, 2 кабинета для проведения уроков информатики и выделен третий компьютерный кабинет для проведения уроков учителями-предметниками, использования БОС-технологий учителями начальных классов).

3) Приказ Департамента общего образования Томской области № 1005 от 07.08.2008 г. **«Об утверждении Региональной программы мониторинговых исследований»**.

Из представленного графика проведения мониторинговых исследований на 2008–2010 гг., школа узнала, что после участия в региональном мониторинге в 2008, 2009 гг., в 2010 г. школа в мониторинге не участвует.

4) Приказ Департамента общего образования Томской области № 1447 от 26.11.2008 г. **«Об утверждении Положения о региональной системе оценки качества образования в Томской области (СОКО ТО)»**

Системообразующим фактором проектирования и создания всех элементов СОКО ТО является целенаправленное выделение трех объектов оценивания, в качестве которых рассматриваются:

– образовательные программы;

– условия обеспечения образовательной деятельности;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 74

– результаты образовательной деятельности.

В данном Положении используются следующие понятия:

качество образования – интегральная характеристика системы общего образования, отражающая степень соответствия образовательных программ, условий осуществления образовательного процесса, реально достигаемых образовательных результатов государственным нормативным требованиям и требованиям социального заказа, сформированного потребителями образовательных услуг;

оценка качества образования – установление степени (уровня) соответствия образовательных результатов обучающихся, образовательных программ, условий осуществления образовательного процесса общепризнанным эталонам и требованиям, зафиксированным в нормативных документах.

Для оценки индивидуальных учебных и внеучебных достижений **обучающихся** предусматриваются следующие основные механизмы:

– текущие и рубежные формы диагностики и оценки предметных знаний, компетентностей и социального опыта обучающихся на уровне образовательного учреждения;
– ежегодное проведение региональных мониторинговых исследований качества знаний, умений и навыков обучающихся по предметам инвариантной части базисного учебного плана;
– государственная (итоговая) аттестации выпускников 9, 11 классов;
– участие обучающихся в международных сравнительных исследованиях качества образования;
– участие обучающихся в творческих конкурсах, олимпиадах и соревнованиях.

Основной формой комплексного учета результатов оценки индивидуальных достижений обучающихся является портфолио ученика.

Для оценки профессиональной деятельности **педагогических работников** и результативности педагогического труда предусматриваются следующие механизмы:

– аттестация педагогических работников и административно-управленческого персонала образовательных учреждений с участием независимых экспертов из представителей общественности;
– конкурсный отбор лучших учителей, воспитателей дошкольных учреждений и педагогов учреждений дополнительного образования на получение премии Томской области в сфере образования;
– конкурсный отбор лучших учителей в рамках приоритетного национального проекта;
– конкурсный отбор лучших педагогов в рамках профессиональных творческих конкурсов «Учитель года», «Сердце отдаю детям»;
– различные модели оценки результативности педагогической деятельности для установления стимулирующих выплат на уровне образовательного учреждения.

Главным критерием в оценке результативности педагогического труда является динамика учебных и внеучебных достижений детей, обучающихся у педагога.

Оценка деятельности **образовательного учреждения** осуществляется на основе следующих механизмов:

– лицензирование образовательной деятельности, в ходе которой осуществляется комплексная экспертиза условий образовательной деятельности;
– государственная аккредитация образовательных учреждений, в ходе которой осуществляется комплексная экспертиза качества образовательных программ и конечных результатов образовательной деятельности;
– различные формы контрольных проверок, осуществляемых в рамках государственных функций по контролю и надзору за исполнением законодательства в сфере образования;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 75

– конкурсный отбор лучших учреждений, внедряющих инновационные образовательные программы;
– комплексная сравнительная оценка деятельности общеобразовательных учреждений в процессе принятия на муниципальном уровне решения о распределении стимулирующего фонда оплаты труда между учреждениями муниципального образования;
– ежегодный публичный доклад руководителя образовательного учреждения, согласованный с общественным советом образовательного учреждения.

Главными критериями комплексной оценки деятельности образовательных учреждений в ходе распределения стимулирующего фонда оплаты труда являются: динамика учебных и внеучебных достижений обучающихся; оценка реального влияния внедряемых новшеств на динамику конечных результатов образовательной деятельности.

В каждом общеобразовательном учреждении Томской области создается внутришкольная система оценки качества образования. Положение о системе оценки качества в образовательном учреждении разрабатывается трудовым коллективом образовательного учреждения при обязательном участии общественного совета образовательного учреждения.

Вывод: заявленная нами тема индивидуального проекта отвечает целям и задачам разработанной в Томской области региональной системе оценки качества образования. В связи с обозначенными в Положении механизмами, школе в период реализации проекта необходимо разработать:

• Положение о портфолио ученика;
• Положение о внутришкольной системе оценки качества.

Скорректировать в соответствии с новыми локальными актами Положение о распределении стимулирующих выплат.

5) Приложение 1 к письму Департамента общего образования Томской области № 2190/01-08 от 15.10.2008 г. **«Примерное положение о распределении стимулирующих выплат работникам общеобразовательных учреждений»**.

На основании примерного положения был разработан школьный локальный акт «Положение о распределении стимулирующих выплат», который был значительно дополнен и категориями работников, не учтенных в примерном положении и показателями и индикаторами качества образования, которые необходимы для реализации поставленных в Программе развития школы задач. «Положение о распределении стимулирующих выплат» в МОУ СОШ № 7 представлена в разделе **«Дополнительные материалы»**.

Деятельность по реализации проекта

Деятельность по реализации проекта можно разделить на **3 основных этапа**:

1-й этап – подготовительный, январь – апрель 2009 г. (разработка индивидуального проекта, анализ существующей нормативно-правовой базы, подготовка теоретического обоснования проекта),

2-й этап – разработнический, май – сентябрь 2009 г. (разработка новых показателей и критериев оценки качества образования в школе, разработка положений: «Положение о внутришкольной системе оценки качества», «Положение о портфолио ученика», корректировка политики школы в области качества, «Положение о Службе качества» в связи с новыми целями и задачами, разработка Модели качества образования в школе, разработка системы мотивации для педагогов, учеников, родителей для повышения качества образования в школе, разработка модели непрерывного повышения квалификации учителей),

3-й этап – внедренческий, сентябрь – декабрь 2009 г. (разработка и внедрение

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 76

новой системы оценивания для учащихся, формирование банка данных приемов, способов, методов формирования у учащихся напредметных умений, навыков, компетентностей, внедрение в практику работы школы новой Модели качества образования с новыми показателями и критериями, внедрение Модели непрерывного повышения квалификации учителей, внедрение системы мотивации для педагогов, учеников, родителей).

Подготовительный этап нами пройден, на втором этапе (внедренческом) наиболее важным считаем обобщение и систематизацию уже имеющегося опыта работы с учетом проводимой в школе работы по реализации основных направлений Программы развития школы, а также новых запросов гражданского общества, рекомендаций нормативно-правовых актов, разработанных в регионе. Пожалуй, наибольшую трудность составит разработка новых показателей и критериев качества образования в школе для самой школы, педагогов, учеников. Понимаем, что перечень показателей и критериев не может быть слишком детализирован, иначе появляется опасение по поводу его постоянного изменения и дополнения, но он и не должен быть слишком общим, так как появляются трудности всесторонней оценки деятельности педагога, ученика, да и самой школы. Найти золотую середину – непростая задача, которую нам необходимо будет решить.

В плане-графике реализации проекта за основу взяты наиболее важные, на наш взгляд, мероприятия, не расписана текущая управленческая деятельность, которая детализируется в планах работы школы, в индивидуальных планах каждого члена администрации.

Ожидаемые результаты проекта:

- Модель управления качеством образования в школе, включающая «Положение о внутришкольной системе оценки качества», «Политику школы в области качества», «Положение о службе качества в школе»; «Положение о портфолио ученика», новые показатели и критерии оценки качества образования в школе на уровне школы, учителя, ученика в соответствии с целями и задачами программы развития школы;
- Модель непрерывного повышения квалификации педагогов, ориентированная на дифференциацию, индивидуализацию, многопрофильность в обучении разных групп учащихся (в соответствии с приоритетами программы развития школы);
- система мотивации для повышения качества образования в школе для всех субъектов УВП (педагогов, учеников, родителей, партнеров);
- банк данных приемов, способов, методов формирования у учащихся надпредметных умений, навыков и компетентностей;
- банк оценочных материалов для пяти ступеней внутришкольного контроля (1, 5, 7, 9, 11 кл.).

Литература.

1. Моисеев А.М. Качество управления школой: каким оно должно быть / Москва, «Сентябрь», 2001 г.

2. Проект. Государственная программа «Образование и развитие инновационной экономики: внедрение современной модели образования в 2009–2012 годы».

3. Конаржевский Ю.А. Внутришкольный менеджмент. / Москва. 1993 г.

4. Борисенков В.П. Стратегия образовательных реформ в России (1985–2005 гг.) // Вестник Московского университета. Серия 20. Педагогическое образование. 2008, №1, с. 20–38.

5. О внесении изменений и дополнений в Закон РФ «Об образовании», – М., 1996.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 77

6. Концепция модернизации российского образования на период до 2010 года: Распоряжение Правительства РФ от 29.12.01. № 1756-Р // Бюллетень Минобразования России. 2002. № 2.
7. Тестов В.А. Фундаментальность образования: современные подходы.// Педагогика, Научно-теоретический журнал , № 4, 2006 г., с. 3–9.
8. Баранцев Р.Г. Тринитарная методология в синергетике/ / Перспективы синергетики в XXI веке. Сб. материалов международной научной конференции. В 2-х томах. Т. 1. Белгород, 2003.
9. Панасюк В.П. Школа и качество: выбор будущего. – СПб.: КАРО, 2006,- 384 с. (Модернизация общего образования).
10. Болотов В.А., Ефремова Н.Ф. Система оценки качества российского образования. / Педагогика , № 1, 2006, с. 22–31.
11. Громова Т.В. Критерии и оценки качества образования // Директор школы. 2006. № 5. С. 51–55.
12. Комплексный проект модернизации образования.
13. Поташник М.М. Качество образования: жизнь постоянно актуализирует это понятие, обогащает его.// Народное образование, 2006, № 4, с. 163–171.
14. Гормин А.С. Процессуальная модель оценки качества образования // Директор школы. 2005. № 10. С. 17–24.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 78

Совершенствование проектной компетентности педагогов в условиях модернизации образования как инструмента достижения нового качества образования

Автор: *Маркина О. Н., директор МОУ «Гимназия» Каневского района*
Регион: *Краснодарский край*
Место проекта в рейтинге по региону – 4
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 16
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Белолуцкая А.К.*

В качестве одной из главных задач, направленных на социально-экономическое развитие страны средствами системы образования, выступает задача приведения содержания образования в соответствие с требованиями граждан, общества и рынка труда, что предполагает совершенствование содержания и технологий обучения. Поскольку основным субъектом инновационной деятельности, осуществляемой образовательным учреждением, является педагог, важно предложить ему различные варианты системы непрерывного самообразования. Такой системой может быть курсовая переподготовка учителей в ОУ, которую можно рассматривать как элемент организационно-педагогического сопровождения педагога в инновационной деятельности.

Предлагаемая система непрерывного самообразования педагогов способствует тому, что:

- создается особый настрой всех членов педагогического коллектива на инновационную деятельность;
- принимаемые управленческие решения, обеспечивающие режим развития ОУ, становятся коллективными;
- проектная деятельность становится основным инструментом педагога.

Исследования, проведенные в коллективе МОУ «Гимназия», показали, что в целом весь педагогический коллектив вовлечен в инновационный процесс. Вместе с тем педагоги испытывают определенные трудности в разработке, описании и внедрении инновационных проектов.

Это позволило нам определить **проблему**: невозможность добиться нового качества образования традиционными методами обучения.

Объект исследования: курсовая переподготовка учителя в ОУ с применением проектных технологий.

Предмет исследования: проектная деятельность педагога.

Цель данной работы состоит в разработке системы повышения квалификации педагогических кадров внутри ОУ, предполагающей использование деятельностных технологий обучения.

Задачи исследования:

1. Разработка системы семинаров-практикумов, направленных на глубокое изучение основ проектной деятельности.
2. Представление деятельности предметных МО в виде инновационных проектов.
3. Создание системы контрольно-диагностических мероприятий по определению результативности проектной деятельности педагогов, способствующей достижению нового качества образования.

Гипотеза исследования: можно предположить, что:

1. Разработанная система повышения квалификации педагогических кадров внутри ОУ, предполагающая использование деятельностных технологий обучения, поможет педагогам преодолеть внутренние препятствия в восприимчивости

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 79

педагогической инновации и трудности в разработке, описании и внедрении инновационных проектов.

2. Совершенствование проектной компетентности педагогов станет инструментом достижения нового качества образования.

Совершенствование проектной компетентности педагогических кадров. Повышение квалификации

СОДЕРЖАНИЕ ПРОГРАММЫ

Компетентностный подход в повышении квалификации.

Понятия: компетенция, компетентность, инновация. Виды компетенций: исследовательские и методологические; профессиональные, надпрофессиональные и ключевые; социальные и личностные. Общие основы современных психолого-педагогических знаний. Проект: разработка, оформление, экспертиза. Педагогическое исследование: методология, диагностика.

Конструирование и тьюториальное сопровождение индивидуальной образовательной траектории педагогов и управленцев. Понятие и принципы построения образовательной траектории. Содержание тьюториального сопровождения

Непрерывное образование. Личностный рост и профессиональное саморазвитие. Оптимальное сочетание дополнительного (неформального – курсы, тренинги, короткие программы и т.д.) и информального (спонтанного) образования.

ФОРМЫ И СОДЕРЖАНИЕ ПРОМЕЖУТОЧНОГО И ИТОГОВОГО КОНТРОЛЯ

Формы промежуточного контроля:
- Педагогическое эссе «Компетентный учитель – это…»
- Зачет
- Диагностическое исследование педколлектива
- План тьюториальной поддержки
- Мини-проект
- Личная образовательная траектория

Форма итогового контроля:
Защита и экспертиза проекта

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 80

Учебно-тематический план

Совершенствование проектной компетентности педагогических кадров.

Цель – формирование компетентностного подхода в повышении квалификации субъектов образования и их мотивации на непрерывное образование

Категория слушателей – педагогические кадры

Срок обучения 48 часов

Режим занятий 6 часов в день

№	Наименование разделов и тем	Всего	В том числе			Форма контроля
			лекции	семинары	практические занятия	
1.	Компетенции и компетентостный подход в современном образовании		2	2		Педагогическое эссе «Компетентный учитель – это...»
2.	Общие основы современных психолого-педагогических знаний		2			
3.	Основы инновационной и проектной деятельности учителя		2	2		Зачет
4.	Основы методологии педагогического исследования		2		2	
5.	Психолого-педагогическая и педагогическая диагностика		2		2	Диагностическое исследование пед-коллектива
6.	Психолого-педагогическая и методическая (тьюториальная) поддержка инновационной деятельности учителя			4	2	План тьюториальной поддержки
7.	Практикум по разработке, оформлению и экспертизе проекта			2	4	Мини-проект
8.	Практикум по развитию рефлексивных способностей педагога				4	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 81

№	Наименование разделов и тем	Всего	В том числе			Форма контроля
			лекции	семинары	практические занятия	
9.	Практикум личностного роста и профессионального саморазвития. Конструирование личной образовательной траектории			2	6	Личная образовательная траектория
10.	Мотивационный тренинг				4	
11.	Коммуникативный тренинг профессионального общения		-		2	Защита и экспертиза проектов
	Итого		**10**	**12**	**26**	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 82

ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

№ п/п

№ п/п	Мероприятия	Сроки	Ответственные
1	Разработка проекта «Совершенствование проектной компетентности педагогов в условиях модернизации образования как инструмента достижения нового качества образования»	Сентябрь – ноябрь 2008 года	Школьная стратегическая команда: директор О.Н. Маркина зам. по НМР Козырева Л.И. Е.П.Кардашина, член стратегической команды
2	Разработка сметы расходов на реализацию проекта	декабрь 2008 – январь 2009 года	Директор О.Н. Маркина Экономист О.А. Нелюба
3	Разработка Положения об организации и проведении курсовой переподготовки в ОУ. Разработка и утверждение формы документа о прохождении курсовой переподготовки. Разработка дидактических, контрольно-диагностических материалов для слушателей	февраль – апрель 2009 года	Директор О.Н. Маркина Зам. по НМР Козырева Л.И. Е.П.Кардашина, член стратегической команды
4	Общественная экспертиза проекта. Анализ и диагностика промежуточных результатов	май – сентябрь 2009 года	Управляющий совет Директор О.Н. Маркина Зам. по НМР Козырева Л.И.
5	Апробация методик проекта в ОУ. Публикации методических материалов	сентябрь 2009 – май 2010 года	Школьная стратегическая команда: директор О.Н. Маркина зам. по НМР Козырева Л.И. Е.П.Кардашина, член стратегической команды

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 83

Приложение

Материалы для слушателей

Рекомендации по написанию эссе

Эссе включает в себя:

- Введение: тема, актуальность, проблемность.
- Основная часть: суждения (аргументы), основные понятия, доказательства и поддержки (факты и примеры); контраргументы или противоположные суждения (необходимо показать, почему они слабы, а утверждение автора остается в силе).
- Заключение: повторяется основное суждение, резюмируются аргументы, дается общее заключение.

В эссе важно отразить вашу профессиональную позицию, исходя из опыта работы, а не общую точку зрения.

Темы эссе

1. Компетентностный подход в образовании: что это?
2. Ключевые компетенции выпускника школы.
3. Ключевые компетенции учителя.
4. Приемы и методы формирования ключевых компетенций.
5. Тема по собственному выбору, связанная с компетентностным подходом к образованию.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 84

Темы мини-проектов

1. Использование современных образовательных технологий как ресурс экономии времени учителя
2. Иностранный язык: учебный предмет или средство общения?
3. Исследовательская компетенция ученика – основа его успешной социализации.
4. Способность учиться на протяжении жизни и карьерный рост.

Критерии оценки проектной деятельности

1. Соблюдение требований к оформлению проектной работы.
2. Полнота раскрытия темы.
3. Новизна, научное и практическое значение результатов работы.
4. Объем использованной литературы.
5. Логика изложения, убедительность рассуждений, оригинальность мышления, четкость структурирования работы.
6. Доступность, логичность и свобода публичного изложения содержания и результатов исследования.
7. Понимание сути заданных вопросов, аргументированность, лаконичность и понятность ответов.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 85

МЕТОДИКА 1

Шкала готовности к творческо–инновационной деятельности
Автор С.Ю Степанов
Ф.И.О._____

Инструкция

Данный опросник предназначен для исследования степени готовности Вашего коллектива к изменениям в организации. При заполнении опросника постарайтесь отразить собственную точку зрения.

Опросник состоит из 20 пунктов, каждый из которых представлен двумя утверждениями. Под ними изображена шкала от 1 до 10. Балл 1 означает Ваше полное согласие с утверждением слева, балл 10 означает, что Вы полностью согласны с утверждением справа, баллы между крайними оценками соответствуют различным степеням Вашего согласия с утверждениями слева или справа. На данном Вам листке обведите кружком выбранные цифры шкалы, которые больше всего соответствуют Вашему мнению. Спасибо за работу!

№	утверждения	
1	Вам не понятно, зачем нужно развивать творческий потенциал	Вам ясно, почему необходимо развитие Вашего творческого потенциала
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
2	Вам не ясно, зачем нужен инновационный поиск в Вашей профессиональной деятельности	Вам ясно, зачем нужен инновационный поиск в Вашей профессиональной деятельности
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
3	Вы наблюдаете за инновационным процессом «со стороны»	Вы являетесь инициатором инновационных поисков в Вашем коллективе
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
4	Вы считаете, что если творческий поиск в коллективе окончится неудачей, то будет крайне трудно избавиться от последствий	Вы считаете, что если творческий поиск в коллективе окончится неудачей, то будет легко исправить последствия и двигаться дальше
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
5	Вы считаете, что развитие Ваших инновационных умений потребует больших усилий	Вы не считаете, что развитие Ваших инновационных умений потребует больших усилий
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
6	Вы не уверены, что затраченные на инновации усилия окупятся	Вы уверены, что затраченные на инновации усилия окупятся
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 86

№	утверждения	
7	Вы считаете, что инновации не соответствует ценностям коллектива, в котором Вы работаете	Вы считаете, что инновации соответствуют ценностям коллектива, в котором Вы работаете
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
8	Вы видите слабую поддержку Вашим творческим начинаниям со стороны значимых в коллективе людей	Вы видите сильную поддержку Вашим творческим начинаниям со стороны значимых в коллективе людей
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
9	Вы верите, что в результате инновации значимые для Вас отношения в коллективе ухудшатся или останутся плохими	Вы верите, что в результате инновации значимые для Вас отношения в коллективе улучшатся или останутся хорошими
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
10	Вы уверены, что необходимой организационной поддержки в творческих начинаниях не будет	Вы уверены, что необходимая организационная поддержка в творческих начинаниях будет оказана
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
11	Вы ожидаете, что творческая деятельность Вашего коллектива отрицательно повлияет на бюджет школы	Вы ожидаете, что творческая деятельность Вашего коллектива положительно повлияет на бюджет школы
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
12	Вы считаете, что нынешние темпы распространения инноваций в Вашем коллективе ниже или выше необходимого	Вы считаете, что нынешние темпы распространения инноваций в Вашем коллективе оптимальны
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
13	Вы считаете, что свойственный Вам стиль и опыт работы несовместимы с творческой деятельностью в коллективе	Вы считаете, что свойственный Вам стиль и опыт работы совместим с творческой деятельностью в коллективе
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
14	Вы считаете, что в результате распространения инноваций в коллективе независимость, возможность инициативы, обратная связь и значимость Вашей работы уменьшатся	Вы считаете, что в результате распространения инноваций в коллективе независимость, возможность инициативы, обратная связь и значимость Вашей работы увеличатся
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 87

№	утверждения	
15	Вы относитесь к творческому поиску в коллективе, как к «событию ради события», которое стоит игнорировать или перетерпеть	Вы относитесь к творческому поиску в коллективе, как к событию, которое заслуживает внимания
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
16	Вы боитесь любой неудачи, связанной с творческими преобразованиями	Вы не боитесь любой неудачи, связанной с творческими преобразованиями
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
17	Вы считаете, что если в процессе распространения инноваций не все будет получаться, то надо вернуться к старым надежным методам работы	Вы считаете, что если в процессе распространения инноваций не все будет получаться, то это естественно, и нужно продолжать поиск
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
18	У Вас мало уверенности в своей способности участвовать в совместном творческом поиске в коллективе	Вы уверены в своей способности участвовать в совместном творческом поиске в коллективе
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
19	Вы считаете, что творческий поиск в коллективе угрожает Вашим законным интересам	Вы считаете, что творческий поиск в коллективе не угрожает Вашим законным интересам
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	
20	Вы не видите, что цели творческой деятельности и Ваши личные цели согласуются	Вы видите, что цели творческой деятельности и Ваши личные цели хорошо согласуются
	1 2 3 4 5 6 7 8 9 10	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 88

МЕТОДИКА 2

Диагностика реализации потребностей в саморазвитии
Автор Н.П. Фетискин
Ф.И.О._____

Вашему вниманию предлагается ряд показателей. Оцените себя по 9-балльной шкале по каждому показателю. Один балл – это минимальная выраженность показателя, 9 баллов – максимальная. В клеточке выбранного для ответа балла поставьте крестик. Спасибо за работу!

1. Осознание личной значимости непрерывного образования в педагогической деятельности	1	2	3	4	5	6	7	8	9
2. Наличие познавательных интересов в области педагогики и психологии	1	2	3	4	5	6	7	8	9
3. Чувство долга и ответственности	1	2	3	4	5	6	7	8	9
4. Любознательность	1	2	3	4	5	6	7	8	9
5. Стремление получить высокую оценку своей самообразовательной деятельности	1	2	3	4	5	6	7	8	9
6. Потребность в психолого-педагогическом самообразовании	1	2	3	4	5	6	7	8	9
7. Потребность в самопознании	1	2	3	4	5	6	7	8	9
8. Ранговое место самообразования среди других видов деятельности	1	2	3	4	5	6	7	8	9
9. Уверенность в своих силах	1	2	3	4	5	6	7	8	9
10. Уровень общеобразовательных знаний	1	2	3	4	5	6	7	8	9
11. Уровень общеобразовательных умений	1	2	3	4	5	6	7	8	9
12. Уровень педагогических знаний и умений	1	2	3	4	5	6	7	8	9
13. Уровень психологических знаний и умений	1	2	3	4	5	6	7	8	9
14. Уровень методических знаний и умений	1	2	3	4	5	6	7	8	9
15. Уровень специальных знаний	1	2	3	4	5	6	7	8	9

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 89

Ключ к методике № 1. «Шкала готовности к творческо–инновационной деятельности» (С.Ю Степанов). Опросник предназначен для исследования готовности педагога к изменениям в образовательном учреждении, в собственной деятельности.

При обработке необходимо суммировать отмеченные испытуемым баллы по всем пунктам методики. Об уровне готовности к творческо-инновационной деятельности свидетельствуют следующие количественные показатели:

от 0 до 80 баллов – низкий уровень,

от 81 до 140 баллов – средний уровень,

от 141 до 200 баллов – высокий уровень.

Ключ к методике № 2. «Диагностика реализации потребностей в саморазвитии» (Н.П. Фетискин).

Методика позволяет определить мотивационный и когнитивный компоненты профессионально-педагогического саморазвития.

Для определения мотивационного компонента необходимо подсчитать общее количество баллов по 1 – 9 пунктам опросника. Об уровне сформированности мотивационной готовности к педагогическому саморазвитию свидетельствуют следующие количественные показатели:

55 и более баллов – низкий уровень,

36–54 балла – средний уровень,

35 и менее баллов – высокий уровень.

Для определения когнитивного компонента необходимо подсчитать общее количество баллов по 10 – 15 пунктам опросника. Об уровне сформированности когнитивной готовности к педагогическому саморазвитию свидетельствуют следующие количественные показатели:

37 и более баллов – низкий уровень,

24–36 баллов – средний уровень,

23 и менее баллов – высокий уровень.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 90

МЕТОДИКА 3

Диагностика продуктивности инновационной деятельности

Анализ продуктов деятельности педагогического коллектива проводится по следующим параметрам: повышение квалификации, участие в профессиональных конкурсах, участие в семинарах, конференциях, мастер-классах, разработка программно-методических материалов, применение современных педагогических технологий (согласно классификации Г.К. Селевко), применение цифровых образовательных ресурсов, участие воспитанников в олимпиадах, конкурсах. Если параметр присутствует – выставляется 1 балл, нет – 0 баллов. Продуктивность инновационной деятельности определяется подсчетом среднего балла по шкале: низкий уровень – до 0,25, средний – от 0,26 до 0,65, высокий – свыше 0,66.

АНАЛИЗ ПРОДУКТОВ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ
учителей муниципального общеобразовательного учреждения

_____

«____» _____ 200___ г.

Адрес школы _____

							Распространение своего пед. опыта							
Номер п/п	Фамилия, имя, отчество	Занимаемая должность Преподаваемый предмет	Число полных лет	Стаж пед. Раб. (число лет, месяцев, дней)	Разряд, категория, год прохождения посл. аттест.	Повышение квалификации (более 1 раза в 5 лет)	Участие в профессиональных конкурсах	публикаций	Участие в семинарах, конференциях, мастер-классах	Разработка программно-методических материалов	Применение современных пед. Технологий	Применение цифровых образовательных ресурсов	Участие воспитанников в олимпиадах, конкурсах	Продуктивность инновационной деятельности
1														
2														
3														
4														
5														
6														
7														
8														
9														
10														
11														
12														
13														
14														
15														
16														
17														
18														
19														
20														

Примечание: низкий уровень – до 0,25, средний – от 0,26 до 0,65, высокий – свыше 0,66.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 91

РЕФЛЕКСИЯ ВКЛЮЧЕНИЯ ПЕДАГОГА В ИННОВАЦИОННУЮ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ

№ п/п	Вопрос	Варианты ответов, предложенных педагогами	% выбора
1.	Какие факторы способствуют успешной реализации новшества?	Возможность осуществления личных целей Осознание общественной значимости инноватики Творческая коллективная деятельность	
2.	Какие ресурсы необходимо использовать?	Восприимчивость к передовому педагогическому опыту Желание следовать положительному опыту коллег Навыки исследовательско-экспериментальной деятельности	
3.	От чего следует отказаться?	Полная удовлетворенность учебно-воспитательным процессом Негативный опыт прошлых нововведений Поспешных выводов Позиция пассивного наблюдателя Стремление объять необъятное	
4.	Что необходимо учесть, чтобы ошибки прошлой деятельности не переносились в будущую?	Психологическое сопровождение экспериментальной деятельности Формирование команды единомышленников Четкое целеполагание Комплекс мотивационных условий	

КРИТЕРИИ ГОТОВНОСТИ ПЕДАГОГА К ЭКСПЕРИМЕНТАЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

Компоненты готовности	Критерии	Показатели
Мотивационная готовность	Наличие исследовательской позиции в заданном экспериментальном поле	Положительные практические состояния, вызванные отношением к экспериментальной деятельности
Технологическая (операционная) готовность	Выполнение действий, предусмотренных технологией экспериментальной деятельности	Соответствие экспериментальных действий и их результатов методологическим предписаниям и заданным исходным установкам заказчика
Креативная готовность	Интеллектуальная инициатива в тактике реализации заданных исходных установок	Получение креативного (оригинального, не имевшегося ранее и т.п.) и обоснованного продукта
Рефлексивная готовность	Осмысленность экспериментальных действий	Адекватность самооценки собственных идей, предложений, опыта и т.д., обоснованное принятие или непринятие идей, опыта, предложений и т.д. других участников экспериментальной деятельности

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 92

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 93

Библиографический список
1. Алексанина И.С. Инновационная деятельность: все начинается с анализа обстановки. // Практический журнал для учителя и администрации школы. / под ред. Котов С. – М., 2006. – С. 11–16.
2. Аминов Н.А. Модели управления образованием и стили преподавания // Вопросы психологии. 1994. № 2. С. 88–98.
3. Анисимов О.С. Методологическая культура педагогической деятельности и мышления. М.: Экономика,1991. – С. 326–335.
4. Бедерханова В.П. Становление личностно ориентированной позиции педагога. – Краснодар, 2001. 220 с.
5. Бедерханова В.П., Бондарев П.Б. Педагогическое проектирование в инновационной деятельности. – Краснодар, 2000.
6. Бондарев П.Б., Курочкина В.Е. Проектная деятельность учителя. – Краснодар, 2002.
7. Голицын Г.А. Рефлексия как фактор развития// Проблемы рефлексии/ отв. ред. Ладенко И. С. – Новосибирск. Наука, 1987. – С. 54–60.
8. Давыдов В.В., Неверкович С.Д., Самоукина Н.В. О функциях рефлексии в игровом обучении руководителей.// Вопросы психологии, 1990, № 3. С. 14–21.
9. Иванова Е.М. Технология психологической оценки профессионала //Вопросы психологии.1991. № 4. С. 56–57.
10. Кашапов М.М. Психология педагогического мышления. – СПб., 2000.
11. Митина Л.М. Психология профессионального развития учителя. – М., Флинта: МПС Соц. ин-т, 1998. 216 с.
12. Растянников А.В., Степанов С.Ю., Ушаков Д.В. Рефлексивное развитие компетентности в совместном творчестве. – М., 2002, с. 236–241.
13. Сериков В.В. Образование и личность: проектирование личностно-ориентированных педагогических систем. – М., 1999.
14. Сластенин В.А., Подымова Л.С. Педагогика: Инновационная деятельность. – М., 1997. – 224 с.
15. Проектирование и реализация тьюториальной модели психолого-педагогической и методической поддержки инновационной деятельности учителя (образовательный проект) под руководством П.Б. Бондарева.
16. Иванов Д.А. Компетенции и компетентностный подход в современном образовании. //Управление современной школой. Завуч. 2008. № 1. С. 4–24.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 94

Сетевое взаимодействие общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования муниципального района на основе реализации нелинейного расписания с элементами тьюторства на всех ступенях общего образования

Автор: *Незнанова Л. А., заведующий Жуковского района, отдела образования муниципального района «Жуковский район»*
Регион: *Калужская область*

Место проекта в рейтинге по региону – 2
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 19
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Шиян О.А.*

«Задача руководителя образовательным учреждением во все времена заключалась в том, чтобы школа не отстала от жизни. В этой связи весьма опасна дозированная информация, ограниченная субъективным представлением о том, что полезно учителю и детям, а что вредит школе.

Речь идет о том, как школа отвечает на вызов времени, насколько она может быть полезна детям, вступающим реально в век нано- и биотехнологий. Это они, в отличие от школьного учителя, ощущают на себе. Опасно видеть школу лишь как место пребывания ребенка или место, где научат писать и считать.

Руководитель школы всегда должен видеть свою личную ответственность за соблюдение требования соответствия содержания образования возрастным психо-физиологическим особенностям школьников.

Пора перестать забалтывать слово «инновации», подразумевая под ним все то доброе, вечное, что несет учитель детям. Надо просто ввести зону инноваций в школе и перейти от рассуждений по поводу того, кто и как из учителей работает, к постановке эксперимента и научно обоснованным замерам».

«Инновации в региональном образовании»
КОИПКРО, Калуга, 2008, с. 10

Такой полномасштабной инновацией является работа творческого коллектива учителей нашего района по созданию инновационного интегрированного учебно-методического комплекса (ИИУМК) «Начальная школа», построенного на принципах культурно-исторической психологии и философской антропологии. Данная работа проходит в районе с 1994 года под руководством профессора А.Ф.Малышевского. Обратимся к значению указанных понятий.

«Культурная психология представляет собой междисциплинарную область исследований на стыке психологии и целого ряда гуманитарных наук, таких как история, этнология, культурология, семиотика, литературоведение и т. д. Культурная (культурно-историческая) психология существует во множестве ипостасей, известных как американская психоистория, отечественная «культурно-историческая школа», социокультурные подходы, кросскультурные и этнопсихологические исследования и т. п.

Культурно-историческая психология в варианте научной школы Л.С.Выготского возникла на закате Серебряного века – ренессанса российской культуры. Важной особенностью культурно-исторической психологии является тенденция интеграции знаний о человеке, различных подходов к нему и методов его изучения. Л.С.Выготскому удалось связать психологию с практикой и культурой.

Согласно Л.С.Выготскому, индивидуальное развитие человека проходит следующие этапы:

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 95

- коллективная деятельность и общение;
- культура (знание);
- присвоение культуры (обучение и воспитание);
- индивидуальная деятельность;
- психическое развитие человека.

Каждая эпоха имеет свое философское видение человека и соответствующему ему образовательную модель. На протяжении всей истории педагогики происходила смена философско-антропологических оснований образования. Это было связано с изменением представлений о человеке и изменении методов и способов его воспитания и образования. В настоящее время, несмотря на множество полезных наработок, уже исчерпала себя традиционная модель образования, которая складывалась веками. В начале третьего тысячелетия наука пытается найти и сформулировать те основания, на которых может быть построена современная модель образования.

В связи с обозначившимся кризисом традиционной системы образования, философами и учеными-педагогами ведется разработка философско-антропологических оснований современного образования».

«Инновации в региональном образовании»
КОИПКРО, Калуга, 2008, с. 11

Всевозможные опросы показали, что учащиеся и их родители ждут от школы:
– более активного содействия решению проблемы идентичности;
– создание в школе адаптирующей и поддерживающей среды;
– расширение возможностей развития профессиональной карьеры в условиях ограниченности «вертикального» роста;
– большего акцента на выработку таких качеств, которые обеспечивают профессиональную мобильность в условиях развития и смены технологий;
– безусловного сохранения и развития здоровья и создания внутренней высокой учебной мотивации, при которых школьник отчужден практически от школы.

Наиболее очевидным среди возможных решений этого социального заказа были три направления. *Первое* касалось структурно-предметных изменений – учебного плана, предметных областей, набора знаний, умений и навыков, которыми должен овладеть ученик по мере обучения в школе, т.е. всего, что включает в себя понятие стандарта образования. *Второе* направление предусматривало более радикальное начало – пересмотр содержания образования, его обновление, выход на смысловые зависимости изучаемого учебного материала и психолого-возрастные параметры учеников в разные периоды их жизни. *Третье* направление создание сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования.

«К этому времени сложилось представление, что изменения в области содержания в подавляющем большинстве случаев сводятся к углублению или профилизации, когда освоение одних предметных знаний усиливалось за счет других (традиционный путь), либо к гуманитаризации, понимаемой как несистематизированное вытеснение естественнонаучного и математического образования социально-гуманитарнм. Анализируя само явление изменения содержания образования, можно утверждать, что оно происходит быстро, но не системно и вне связи с массовой школьной традиционной культурой.

Противоречие заключалось также в том, что группа ведущих ученых и психологов выделяла в качестве основного препятствия на пути обновления школы ее

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 96

массовость, под которой понимались обезличенность, интегрирование индивидуального начала. Образцом считались школы с углубленным изучением предметов для учеников, способных усвоить программы повышенной сложности. Слабой стороной приверженцев этой версии было отсутствие методологической базы, которая охватывала бы все ступени обучения.

В свою очередь широкие массы учительства были недовольны перегрузкой учебного материала, а также возрастающим разрывом между школьными программами и требованиями на вступительных экзаменах в вузы. Предметом постоянной критики на педагогических советах было отсутствие преемственности между младшей и последующими ступенями обучения. Нововведения воспринимались как угрозы еще существующему хрупкому равновесию между объемом учебного материала и возрастными особенностями учеников в его освоении. Как итог растет число классов с ЗПР, созданных как временная мера введу массовых случаев неусвоения учениками учебных программ. Однако причина не устраняется, и волна неуспевающих детей заполняют классы ЗПР уже на второй ступени, что ставит в тупик образовательное ведомство, так как по итогам обучения за девять лет всех ожидает унифицированный выпускной экзамен.

Методы отбора детей при приеме в первый класс, которые многие годы использовали спецшколы с углубленным изучением отдельных предметов, берут на вооружение обычные школы с целью повышения своего статуса и, главное, чтобы отгородить от детей, не способных к быстрому усвоению повышенных требований. Селекция учеников превращается в основной механизм инноваций.

Необходима была разработка нового механизма управления образованием, опирающегося на содержательные начала, который позволит упорядочить многие негативнее процессы в школьном образовании. Импонировало то, что предстояло разработать проект школы, ориентированной на обычного ученика, и при этом создать условия для индивидуализации его образовательного пути, оптимизировать содержание образования сообразно психолого-физиологическим особенностям разных периодов развития детского организма.

Предложенная методология формирования содержания образования в рамках образовательных областей, выстраивания индивидуального образовательного пути каждого ученика, оптимизация интересов личности, общества и государства в реальном образовательном процессе давала возможность не только отработать механизмы формирования рынка образовательных услуг, но и решить проблему многоканального финансирования системы образования».

А.Д. Артамонов. Губернатор Калужской области. «Образовательная система Калужской области: поиски новых приоритетов». Сборник «Принципы культурно-исторической психологии и философской антропологии в содержании общего образования». А.Ф. Малышевский, Калуга, ГРИФ, 2005, с. 5.

Инновационный процесс – это не только педагогические кадры высокой квалификации, это еще и создание адекватной новым образовательным задачам культурно-социальной среды детского развития.

Министерством образования Российской Федерации в 1994–1995 годах была разработана федеральная программа разработки научных подходов к формированию образовательных областей Базисного учебного плана общеобразовательных учреждений, а также культурно-исторического подхода как методологии государственных образовательных стандартов. Конкурс на научное исследование выиграл доктор философских наук, профессор А.Ф.Малышевский, возглавивший впоследствии Государственное научное учреждение «Центр философии образования» Минобразования России.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 97

С 1995 по 1999 год научно-исследовательским коллективом, возглавляемым профессором А.Ф. Малышевским, было подготовлено 12 методических писем Министерства образования Российской Федерации под общим названием «О культурологических основаниях Базисного учебного плана общеобразовательных учреждений Российской Федерации», в которых решались вопросы преемственности дошкольного и начального общего образования, выстраивались зависимости, прослеживались корреляционные связи базовых компонентов образовательных областей как комбинаторных построений культуры, образования и личности.

С 1992 года разработана федеральная программа разработки научных подходов к формированию образовательных областей Базисного учебного плана общеобразовательных учреждений, а также культурно-исторического подхода как методологии государственных образовательных стандартов, результатом этой работы стало создание преемственных образовательных программ и рамочных образовательных стандартов различного уровня и направления.

Творческая группа учителей естествознания Жуковского района с этого времени активно включилась в работу по апробации учебных программ по биологии, физике и химии, разработанных профессором А.Ф. Малышевским на основе новых подходов к содержанию естественно – научного образования школьников, построенных на культурно – исторических принципах и рекомендованных Министерством общего и профессионального образования Российской Федерации.

Предложенная профессором А.Ф. Малышевским методология формирования содержания общего образования, ориентированная на обеспечение самоопределения личности, создание условий для ее самоопределения, где перечень дисциплин образовательных областей каждый учащийся может формировать сам, исходя из его интересов и жизненных планов, тем самым предоставляя каждому школьнику не только право, но и возможность их реализации. Экспериментальный Базисный учебный план, построенный на культурологических принципах, содействовал формированию разнообразия мировоззренческих подходов и реализации прав обучающихся на свободный выбор мнений и убеждений.

Содержание образования, построенное по образовательным областям, блестяще реализует принципы индивидуальности, требующего от ученика и учебного материала сохранения их особенности (не ученик вообще и не знание вообще); принцип целостности, требующего, чтобы всякое впечатление не прерывалось до тех пор другими впечатлениями, пока оно не внедрилось, не окончило своего взаимодействия с душой.

Опыт работы учителей по формированию индивидуальных учебных планов учащихся на основе Экспериментального Базисного учебного плана, оказал учителям неоценимую помощь в работе с классами основной школы по созданию предпрофильных курсов основной школы и в работе со старшими школьниками профильных классах. К сожалению, федеральное министерство отказалось в последующих утвержденных им учебных планах от образовательных областей, что привело к абсолютной унификации учебных планов всех школ страны, ограничив возможности их индивидуального конструирования, исходя из ресурсов учреждения.

Далее работа по изменению содержания общего образования была продолжена в рамках «Целевой комплексной межрегиональной программы «Образование в России – XXI век. Принципы построения общего образования как открытой демократической системы и управления ею», которая была утверждена приказом Министерства общего и профессионального образования Российской Федерации от 29 марта 1999 года за № 783. В реализации этой программы активно работали временные научно-исследовательские коллективы работников образования и нашего, Жуковского района, руководимые профессором А.Ф. Малышевским.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 98

Важно подчеркнуть, что культурно-историческая методология, разрабатываемая профессором А.Ф. Малышевским, не ставит под сомнение, что образование, по меткому выражению Э. Гуссерля, расширяющее человеку горизонты его жизненного мира, невозможно вне науки.

Исследования профессора А.Ф. Малышевского убедительно доказали, что культурно-историческая и социально-антропологическая традиции понимания человеческого бытия движется к смыслу образования как становлению самосознания личности, самоформированию личности в актах самопознания культуры, что предполагает наличие у человека неких образовательных доминант, своего рода социально – антропологических оснований жизненного пути человека как пути образования.

Определение жизненного пути ребенка – это, прежде всего, выявление тех психологических качеств, которые в определенном возрасте можно и нужно выработать у ребенка, используя имеющиеся потребности, интересы и виды деятельности.

В контексте новых подходов к формированию содержания общего образования наиболее важным выводом, к которым приходит профессор А.Ф. Малышевский, является тот, что исходный семиотический механизм развития ребенка 12-летнего цикла жизни в пользовании собственными именами: ребенок получает возможность быть «только собой», вещью (собственным именем), а с ней и удивительно абсолютную уверенность в праве нерушимого обладания всем тем, что попало в поле его зрения, действий и интересов.

Образовательные учреждения вынуждены продолжать существование лишь как хранители неких, ими же мифологизированных и возведенных в ранг сакральных обучающих текстов, а педагогическая система по-прежнему абсолютизировать образовательный процесс, а не интересы жизненного пути человека. И действительно, если цели обучения и воспитания приходят извне, то образовательные учреждения получают право монополизации функций тестирования общих свойств личности. Человек с малых лет вместе с его семьей оказывается привязанным к образовательной системе с ее развивающей ролью в определении типичных черт различных социальных групп, а отсюда – социальной селекции.

Концепция содержания общего образования, предложенная проф. А.Ф. Малышевским, – это впечатление важнейших соответствий:

1. Соответствия образовательного процесса – уровню и особенностям развития ребенка, его жизненным циклам как этапам социализации;

Речь идет об оценивании уровня эффективности содержания образования, методов и организационных форм обучения в контексте психофизического развития ребенка.

2. Соответствия образовательных компонентов и уровней – сензитивным периодам овладения ребенком социальными способами бытия.

Речь идет об оценивании уровня эффективности содержания образования, методов и организационных форм обучения в контексте социально-культурного развития ребенка.

3. Соответствия методов и организационных форм обучения – культурно-социальным ситуациям развития ребенка.

Речь идет об оценивании уровня эффективности содержания образования, методов и организационных форм обучения в контексте культурно-исторического развития ребенка.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 99

Разработанный профессором А.Ф. Малышевским учебно-методический комплекс, последовательно реализующий в образовательном процессе дошкольных образовательных учреждений, учреждений начального общего образования, основного общего и среднего общего образования культурно-социальные стадии развития ребенка.

Такие как ситуация речевого общения, которая носит доминантный характер при формировании содержания дошкольного образования.

В содержании дошкольного образования выделяется и еще одна доминанта, связанная с культурно-социальными ситуациями развития ребенка как ситуации художественно-изобразительной деятельности.

Образовательной доминантой начальной школы становятся культурно социальные ситуации буквенной комбинаторики слов.

Еще одна образовательная доминанта начальной школы связана с культурно-социальными ситуациями развития ребенка как ситуация образов и смыслов рукописного текста.

Последняя составляющая УМК начальной школы, разработанная проф. А.Ф. Малышевским, связана с культурно-социальными ситуациями развития ребенка как ситуации количественного описания предметов (явлений) действительности.

Образовательным учреждениям района представилась уникальная возможность апробировать новую методологию и методику формирования содержания общего образования.

За пятнадцатилетний период работы образовательных учреждений и отдела образования района над культурологическим вариантом Базисного учебного плана, культурно-исторической психологией как методологией построения государственного образовательного стандарта появилась и новая управленческая модель, и система поддержки инновационных процессов, и издательско-педагогическая система.

Постановлением Правительства Калужской области № 129 от 10 июня 2002 года «О региональном компоненте учебных планов общеобразовательных учреждений Калужской области» был объявлен конкурс на разработку регионального компонента государственного образовательного стандарта начального, основного и среднего общего образования, который был выигран профессором А.Ф. Малышевским.

В результате за короткий период был создан и издан авторский учебно-методический комплекс для начальной школы, последовательно реализующий культурно-исторический подход к образованию детей младшего школьного возраста, где в полном объеме учтены психические и культурно-социальные особенности постижения младшими школьниками книжного текста, воплощающего в словесных образах их мифоэпические представления о действительности.

Отдел образования и общеобразовательные школы района последовательно решают поставленные задачи по реализации трех направлений деятельности. Отметим, что первое направление – изменение структурно-предметных изменений – учебного плана, предметных областей, набора знаний, умений и навыков, которыми должен овладеть ученик по мере обучения в школе, решено в связи с тем, что все школы района конструируют учебные планы школ по предметным областям. В предметные области включаются не только предметы Базисного учебного плана, но и предметы, расширяющие ту или иную область, включением в нее курсов по выбору учеников, которые ведутся и в школе, и учреждениях дополнительного образования. Методикой конструирования таких учебных планов владеют все образовательные учреждения района. Понимают необходимость такой структуры учебного плана и директора, и его заместители, и учителя каждой школы.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 100

Второе направление, которое предусматривало более радикальное начало, – пересмотр содержание образования, его обновление, выход на смысловые зависимости изучаемого учебного материала и психолого-возрастные параметры учеников в разные периоды их жизни частично решено, частично продолжает решаться. Полностью решена проблема содержания начального общего образования. По классам основной школы решена задача содержания предметов естественно-научного цикла. Есть программы по биологии с 5 по 11 класс, физике с 6 по 11 класс, химии с 7 по 11 класс. С 2008 года в работе апробация интегрированный курс «Словесность», начиная с 5 класса.

Наступило время решить проблему третьего направления – формирование сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования района, так как из старшей школы выпускаются учащиеся, изучавшие вышеперечисленные предметы, программы которых построены на основе культурно-исторической психологии.

К началу решения этого направления подвигает и демографическая ситуация, сложившаяся в районе.

Динамика изменения численности учащихся в школах района за три года

год	2005	2006	2007	2008	2009	2010
число учащихся	4080	3937	3803	3762	3538	Будет 3450

Уменьшение **числа учащихся** и изменение числа учителей влекло за собой уменьшение числа учеников **в расчете на одного учителя** с 14 в 2000 году до 8,3 в 2007 году. В связи с оптимизацией бюджетных расходов на образование и введением нормативного подушевого финансирования это число увеличилось **в 2008 году до 12,7 человека, при среднем показателе по области 10,2 человека**.

Поэтому администрацией муниципального района созданы две целевые программы, которые стали основой деятельности отдела образования Жуковского района в 2006 – 2009 годах. Задачей отдела является выполнение мероприятий муниципальных целевых программ «Комплексная программа развития системы образования муниципального района «Жуковский район» Калужской области в 2006 – 2010 годах» и «Развитие сети образовательных учреждений муниципального района «Жуковский район» в 2008–2009 годах», а также сетевых графиков мероприятий национального проекта «Образование» и Комплексного проекта модернизации образования.

В реализации названных программах означена одна цель:

Обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствия актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства путем создания оптимальных моделей организации общего образования.

Мероприятия Программ и проектов затрагивают все субъекты системы образования район, что позволяет проводить единую политику в области образования и решить проблемы развития муниципальной системы образования, а также

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 101

предоставляет возможность сформировать единое образовательное и информационное пространство.

Последовательная реализация комплекса мероприятий Программ и Проектов позволяет решить ряд важных проблем, которые накопились за предыдущие годы. Продуманная и последовательная работа по выполнению мероприятий и позволяет выстроить муниципальную систему образования, обладающую инновационным продуктом, которая способствует повышению качества образовательных услуг, что в свое время дает возможность образовательным учреждениям продолжить выполнение задач, связанных с приданием системе образования большей практической направленности.

В районе 16 дошкольных образовательных учреждений, из них 15 муниципальных детских садов (7 городских и 8 детских садов на селе), один ведомственный детский сад, а также одна группа для детей дошкольного возраста в Чаусовской средней школе. Общее количество детей в детских садах 1443 человека, что составляет 58% от общего количества детей дошкольного возраста.

Основная управленческая задача отдела образования совместно с администрацией муниципального района «Жуковский район» – обеспечение доступности дошкольного образования всем детям, проживающим на территории Жуковского района местами в детских садах.

В Жуковском районе 17 муниципальных общеобразовательных школ, из них в 2009 году средних школ 8, основных – 6, начальных – 2, одна вечерняя (сменная) общеобразовательная школа.

Общая численность учащихся в общеобразовательных школах района из года в год сокращается. В ближайшие годы уменьшение численности детей в школах будет происходить только за счет большого количества выпускников. Настраивает на некоторый оптимизм стабилизировавшаяся в последние годы демографическая ситуация детского дошкольного населения, что через 5–7 лет приведет к незначительному увеличению числа учащихся в общеобразовательных школах.

На основании проведенной аналитической работы была создана вторая программа и принята решением № 32 от 17.04.2008 г. Районного Собрания муниципальная целевая программа «Развитие сети образовательных учреждений муниципального района «Жуковский район» в 2008–2009 годах».

Для выполнения обязательств и во исполнение вышеназванных документов в текущем году была несколько изменена сеть образовательных учреждений в районе.

С 1 сентября 2009 учебном году предполагается понизить статус трех сельских средних школ, которые будут основными школами, а также одной основной школы, которая станет начальной школой.

Проведение данных мероприятий позволит сконцентрировать необходимые ресурсы в трех городских базовых школах, продолжить создание в них современных условий и как следствие повысить качество образования за счет сетевого взаимодействия школ и создания оптимального нелинейного расписания занятий школьников.

Наличие пяти школьных автобусов позволяет привести сеть образовательных учреждений к оптимальному варианту.

Для учащихся общеобразовательных школ и работающей молодежи до 18 лет в районе работают 9 учреждений дополнительного образования детей, в том числе 6 муниципальных учреждения – три детско-юношеских спортивные школы, Дом детского творчества, Центр воспитательной работы и Центр творчества детей и молодежи, областная ДЮСШ «Губерния» с искусственным ледовым покрытием, два спортивных клуб.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 102

Всего занимающихся в кружках и секциях учреждений дополнительного образования и общеобразовательных школ 4872 ребенка, охват дополнительным образованием составляет по району 111% учащихся. Но необходимо отметить, что многие школьники посещают несколько кружков или спортивных секций.

Однако в учреждениях дополнительного образования района почти отсутствуют группы интеллектуальной направленности, необходимость в которых встает все острее и острее в связи с сокращением количества часов на дополнительное образование в учебных планах школ.

Общеобразовательные школы, учреждения дополнительного образования и дошкольные образовательные учреждения второй год работают по новой системе оплаты труда.

Все 38 муниципальных образовательных учреждений самостоятельно ведут свою экономическую деятельность.

Именно поэтому создание образовательной сети не должно вызвать затруднений в части оплаты руководителям часов по выбору школьников.

Все средние школы имеют компьютерные классы, а основные сельские школы персональные компьютеры в достаточном на сегодняшний день количестве. 210 компьютеров и 28 мультимедийных проектора, 5 интерактивных досок. На один компьютер приходится 17 школьников. Все школы обеспечены цифровыми образовательными ресурсами и в каждой из них созданы медиатеки, подключены к скоростному широкополосному Интернету, все имеют свои постоянно обновляемые сайты.

В 2008 году по Национальному проекту школы получили современное оборудование для одного кабинета физики, одного кабинета химии, четырех кабинетов биологии, двух кабинетов русского языка и литературы.

Необходимо отметить, что социальная среда в разных поселениях района значительно различается и чаще, к сожалению, она неблагополучная. Из 3538 детей на 1 сентября 2008 года 739 воспитывались в семьях с низким уровнем доходов на одного человека, 446 детей из многодетных семей, которые также испытывали финансовые и материальные затруднения. Таким образом, каждый третий ученик школ должен получать помощь государства или муниципалитета.

Для детей из семей, попавших в сложную жизненную ситуацию, было организовано дополнительное ежедневное горячее питание на сумму 15 рублей из средств местного бюджета.

Позитивная в основном динамика изменения состояния здоровья школьников характеризует правильность действий образовательных учреждений по вопросу укрепления состояния здоровья детей.

Однако только незначительная часть выпускников школ имеют возможность заниматься на дополнительных платных подготовительных курсах при различных учреждениях высшего образования, расположенных в соседних городах Обнинск, Калуга и Москва. Еще и поэтому создаваемая сеть поможет школьникам освоить учебные программы повышенной сложности в школах района, где есть все условия и педагоги высокой квалификации.

С начала 2008/09 учебного года в общеобразовательных школах района работают 277 педагогических работников.

По уровню профессиональной квалификации учителей в общеобразовательных учреждениях района происходит значительное увеличение числа педагогов повышенных квалификационных категорий.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 103

Динамика изменения числа учителей школ с повышенными квалификационными категориями, %

Квалификационная категория	2006	2007	2008
Высшая	19	19,5	20
Первая	45	45,5	46
Вторая	23	21	22

Значительно увеличилось число учителей – участников педагогических, творческих конкурсов и научно-практических конференций, а также увеличилось число публикаций учителей из опыта своей работы.

Работу учреждений дополнительного образования обеспечивают 92 специалиста различной направленности,

Кадровая проблема во всех учреждениях дополнительного образования стоит еще острее, чем в школах или в детских садах.

Решение кадровой проблемы в целом в системе образования района вызывает серьезные затруднения в связи с отсутствием жилья для работников образования, а также отсутствием положительной динамики поступления выпускников средних школ в педагогические вузы и их возвращения в образовательные учреждения района.

Повышать привлекательность карьеры преподавателя, совершенствовать знания и квалификацию учителей и удерживать талантливых педагогов в школе – перспективная задача на ближайшие годы. На это направлено проведение профессиональных конкурсов учителей, воспитателей и педагогов дополнительного образования.

Одним из направлений решения кадровой проблемы в общеобразовательных школах и учреждениях дополнительного образования является создание сетевого взаимодействия данных учреждений.

Решая задачу создания равных стартовых условий для детей всех возрастов в получении образования и рост доступности образования, усилия отдела образованием при оптимизации сети образовательных направлены, прежде всего, по двум направлениям – создание условий для детей дошкольного возраста по предшкольной подготовке детей, не посещающих детские сады, и создание условий для реализации предпрофильной подготовки и профильного обучения старшеклассников общеобразовательных школ.

В общеобразовательных школах доступность образования мы рассматриваем как создание условий для реализации интересов и жизненных планов учащихся и выпускников, где и поставлена задача увеличения числа общеобразовательных школ, реализующих образовательные программы предпрофильного и профильного уровня. Создать такие условия на базе одной небольшой средней сельской школы практически, к сожалению, невозможно. Поэтому выход видим в создании сетевого взаимодействия всех школ.

Предоставляя школьникам возможности выбора по интересам и склонностям, учителями района разработано 122 предпрофильных курса для учащихся 8–9-х классов.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 104

Самое сложное в условиях сельского района это создание профильных классов. Профилизация, а значит, и индивидуализация образовательного процесса реальна только при формировании профильных групп в одной школе или нескольких рядом расположенных школ.

В 2008/09 учебном году для учащихся 10 классов были организованы две социально-гуманитарные группы, две физико-математические, две филологические группы, две химико-биологических группы, одна оборонно-спортивная. Для учащихся 11 классов одна социально-гуманитарный группа, одна информационно-технологическая группа, одна физико-математическая, одна оборонно-спортивная группа, одна филологическая группа.

Таким образом, по сравнению с 2007/08 учебным годом в районе вдвое увеличилось количество профильных групп, что позволяет выпускникам определиться в своей будущей профессии и выборе жизненного пути, способствует воспитанию конкурентоспособной личности, умеющей делать ответственный выбор.

Созданы предпосылки для реализации условий возможно большего выбора предпрофильных курсов и профильных классов каждым учеником, но пока только в рамках внутришкольной профилизации без учета сетевого взаимодействия общеобразовательных школ, расположенных территориально близко друг от друга.

Создание условий для реализации предпрофильной подготовки и профильного обучения старшеклассников в рамках сетевого взаимодействия образовательных учреждений района и необходимость безотлагательного решения проблема интеграции ресурсов общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования детей района является основой реализации данного проекта

Что подвигло творческую группу на создание проекта с названной темой

1. Невозможность полного удовлетворения потребностей учащихся в образовательных услугах при реализации предпрофильной подготовки и профильного обучения через учебный план одной общеобразовательной школы.

2. Невозможность повышения качества образования учащихся в связи с отсутствием в конкретных школах высоко профессиональных учителей по отдельным общеобразовательным учебным предметам.

3. Невозможность в ситуации наличия значительного числа малокомплектных школ обеспечения каждой школы учителями-специалистами по всем предметам учебного плана

4. Невозможность обеспечения всех школ современным учебным и лабораторным оборудованием для удовлетворения интересов учащихся в исследовательской, поисковой и проектной деятельности.

Задачи проекта

1. Повышение качества образования через предоставление равных возможностей для реализации потребностей в образовательных услугах независимо от места проживания школьников.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 105

2. Создание условий для индивидуализации образовательного процесса через реализацию индивидуальных учебных планов учащихся.

3. Сохранение здоровья учащихся через снижение учебной нагрузки для конкретного ученика.

Как будет идти подготовка и реализация проекта

1. Формирование команды.
2. Проведение «мозгового штурма» и погружение в проблему.
3. Проведение исследований по изучению интересов школьников.
4. Проведение психолого-педагогического исследования по проблеме.
5. Формирование нормативной базы на муниципальном уровне и подготовка рекомендаций по созданию нормативной базы образовательного учреждения.
6. Организация повышения квалификации педагогических и управленческих кадров.
7. Определение «точек роста», то есть образовательных учреждений, которые войдут в апробацию проекта.
8. Организация апробации проекта на уровне образовательных учреждений и муниципальной системы образования.
9. Анализ результатов апробации и описание проекта.

Ожидаемые результаты

1. Повышение качества образования за счет индивидуализации образовательного процесса.

2. Обеспечение муниципальной системы образования высокопрофессиональными управленческими и педагогическими кадрами.

3. Обеспечение более высокой эффективности использования бюджетных расходов.

Предполагаем, что при реализации сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования на основе реализации нелинейного расписания с элементами тьюторства на всех ступенях общего образования позволит решить возникшие ныне противоречия в организации и содержании образовательного процесса.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 106

План-график реализации проекта
«Сетевое взаимодействие общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования муниципального района на основе реализации нелинейного расписания с элементами тьюторства на всех ступенях общего образования»

ПОДГОТОВИТЕЛЬНЫЙ ПЕРИОД (январь – август 2009 года)			
цель	**содержание**	**сроки**	**ответственные**
Сбор, анализ и структурирование информации о сетевом взаимодействии образовательных учреждений	Изучение зарубежного и отечественного опыта сетевого взаимодействия образовательных учреждений	январь–февраль	творческие группы
	Создание творческих групп	март	Л.А. Незнанова
	Распределение функций внутри творческих групп	март	Л.А. Незнанова
	Определение школьных образовательных округов	апрель	Л.А. Незнанова
	Подготовка педагогических и управленческих кадров (проведение научно-методических семинаров, круглых столов, заседаний творческих групп)	май июнь	Л.А. Незнанова В.А. Кулик В.В. Антипова
	Подготовка нормативно-правовой документации: приказы тексты договоров о взаимодействии образовательных учреждений положение о школьном округе	июль август	Л.А. Незнанова
	Согласование и утверждение учебных планов учреждений, вошедших в апробацию сетевого взаимодействия	август	В.В. Антипова
	Согласование и утверждение режимов работы учреждений, вошедших в апробацию	август	Л.А. Незнанова
	Проведение опросов учащихся о предстоящем выборе каждым из них учебных предметов по выбору, а также кружков и спортивных секций	март и май	директора учреждений
	Заключение договоров с тьюторами и учителями	август	Л.А. Незнанова

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 107

ПРАКТИЧЕСКИЙ ЭТАП (сентябрь 2009 года – июль 2010 года)			
Апробация и внедрение Сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования на основе реализации нелинейного расписания занятий	Создание и утверждение нелинейного расписания занятий школьных округов	до 10.09.09	Л.А. Незнанова
	Создание и утверждение графика движения школьных автобусов	до 10.09.09	Ю.В. Швец
	Начало апробации сетевого взаимодействия образовательных учреждений на основе нелинейного районного расписания занятия	10.09.09	директора учреждений
	Проведение психолого-педагогического исследования сохранности здоровья школьников и удовлетворенности созданной системой	два раза в год	О.И. Ермакова
	Проведение круглых столов, с целью анализа первых результатов апробации сетевого взаимодействия	один раз в четверть	Л.А. Незнанова
	Организация учета учебных и внеучебных достижений учащихся	один раз в полугодие	методический центр
ОБОБЩАЮЩИЙ ЭТАП (сентябрь – декабрь 2010 года)			
Обобщить опыт организации сетевого взаимодействия общеобразовательных учреждений и учреждений дополнительного образования на основе нелинейного расписания занятий школьных округов	Обобщения накопленных методических материалов	сентябрь 2010	методический центр
	Анализ проведенных психолого-педагогических исследований	сентябрь 2010	О.И. Ермакова
	Выпуск сборника из опыта работы по результатам апробации	декабрь 2010	В.В. Антипова
	Размещение материалов на сайте научно-методического центра района	ноябрь 2010	В.А. Кулик
	Проведение научно-практической конференции	октябрь 2010	Л.А. Незнанова
	Проведение практических семинаров для администраций и учителей учреждений района	в году	Члены творческих групп
	Составление полного отчета по и тогам апробации заданной темы	декабрь	Л.А. Незнанова

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 108

Развитие тьюторской позиции учителя в рамках школы полного дня

Автор: *Куляпин А. С. директор МОУ «СОШ № 135 с углубленным изучением предметов образовательной области «Технология» г. Перми*
Регион: *Пермский край*
Место проекта в рейтинге по региону – 4
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 12
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Шиян О.А.*

Продолжительность проекта 12 месяцев

- Дата начала проекта – 1 января 2009 года
- Дата окончания проекта – 31 декабря 2009 года

Партнеры, участвующие в проекте: Управляющий совет школы №135, Ассоциация тьюторов, Институт проблем образовательной политики «Эврика», сеть инновационного образования «Эврика-Пермь», ПКИПКРО, АПК и ППРО, телевизионные компании: «Т7», «Рифей», «Ветта», ПГПУ, ФППК ППРО (ФМО) ПГПУ, ПГТУ (Региональный центр информатизации), ассоциация «Навигатор профессионалов», авиационный техникум, профессиональный лицей № 3, ассоциация центров инновационного опыта города Перми.

Аннотация заявки

Предлагаемый проект разработан как технология достижения предполагаемого результата реализации Программы развития МОУ СОШ № 135 до 2009 года. Одним из прогнозируемых результатов программы является достижение более качественного образования, отвечающего требованиям модернизации системы образования.

Массовая профилизация школы делает острой и актуальной проблемой для образовательных учреждений **организацию предпрофильной подготовки и профильного обучения**, а для учащихся самостоятельного выбора вариантов изучения предметов, элективных курсов, форм обучения, востребованности дополнительных образовательных услуг, профиля обучения на третьей ступени, самостоятельного определения тем и направлений творческой, исследовательской и проектной деятельности. Выбор подростком образовательной траектории, что является естественной особенностью возраста, неустойчив, неопределенен, изменчив. Проблема профессионального самоопределения, развитие навыков аналитической деятельности приводят к необходимости особого педагогического сопровождения в осуществлении выбора учащимися своей образовательной траектории. В связи с этим в образовательном пространстве школы целесообразно появление педагогических ролей и позиций, которые меняют отношение между учителем и учеником. На наш взгляд, потенциал **тьюторской позиции** (особая педагогическая позиция, основанная на признании тьютором права ребенка на самостоятельность, индивидуальность) может помочь решить проблемы предпрофильной подготовки и профильного обучения, обеспечить дифференциацию, индивидуальный подход, полнее использовать ресурсы ученика и ресурс образовательного учреждения.

Предлагаемый проект нацелен на развитие идеи управления становлением тьюторского сопровождения в условиях школы полного дня, на системное формирование компетентности учащихся в приобретении профильного образования по индивидуальным образовательным программам (ИОП).

В ходе проекта сотрудники школы и ученые пермских вузов разработают **механизм управления тьюторским сопровождением** и апробируют его в условиях

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 109

школы полного дня. Результаты проекта могут транслироваться ЦИО (Центром инновационного опыта школы) в краевое и городское образовательное пространство, а также в виде Web-презентации будут размещены на сайтах школы, ИЦРСО, ПКИПКРО и др. по согласованию.

СОДЕРЖАТЕЛЬНАЯ ЧАСТЬ ПРОЕКТА

1. Проблемно-ориентированный анализ

Работа над проектом по созданию оптимальной модели профильной школы полного дня с тьюторским сопровождением обусловлена историческим развитием школы. Школа была открыта в 1987 году, в 1989 году при школе начинает действовать музыкальная студия, с 1990 года развивается спортивное направление. Значительный вклад в формирование уклада школы внесло открытие киноакадемии, в деятельности которой принимал участие коллектив педагогов основного и дополнительного образования, актеры театров и работники телевидения. Уклад школы тех лет стал определенным прообразом уклада школы полного дня, так как образовательный процесс в киноакадемических классах шел непрерывно с утра и до вечера. В порядке эксперимента на протяжении нескольких лет школа действовала как образовательно-культурный комплекс.

В настоящее время *приоритетными направлениями* развития МОУ «СОШ № 135» являются:

1) повышение эффективности управления в условиях профильного обучения;
2) повышение квалификации педагогов в условиях профильного обучения;
3) повышение качества образования через проектирование содержания и технологий предпрофильной подготовки и профильного обучения;
4) совершенствование материально-технической базы школы;
5) развитие воспитательной системы на основе самоуправления, проектной деятельности, профессионального самоопределения;
6) развитие информационно-коммуникационных технологий в школе полного дня.

Фактически вся инновационная деятельность школы направлена на выполнение современной задачи системы образования – воспитание социально-активной и функционально-грамотной личности, способной к самостоятельному и ответственному формированию образовательной и жизненной траектории; на создание соответствующей структуры образовательного процесса. Безусловно, что сформировать такую личность может только педагог, который сам социально-активен, функционально- грамотен, готов к формированию своей жизненной и профессиональной траектории. Для реализации приоритетов развития школа имеет ресурсы:

Кадровые

- Победитель национального проекта «Лучший учитель»;
- 70% – педагоги высшей и первой квалификационной категории;
- 10% – кандидаты наук;
- 95% педагогов, прошедших курс «Базовая ИКТ-компетентность»;
- Педагоги, обученные методам разработки программ элективных курсов;
- Педагоги, владеющие технологией проектной деятельности;
- Педагоги, мотивированные на освоение программ общеобразовательных предметов на базовом и профильном уровнях;
- Имеется психолог-профконсультант.

Информационные

- Педколлективом осмыслены задачи образовательных учреждений по созданию системы предпрофильной подготовки и профильного обучения;
- Проведена диагностика профессиональных склонностей учащихся;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 110

- Педколлективом изучены нормативно-правовые документы; рекомендации Министерства образования РФ; Министерства образования Пермского края; департамента образования г. Перми по предпрофильной подготовке и профильному обучению, изучены проекты Стандартов нового поколения, состоялось знакомство с проектом «Наша новая школа»

Организационные

- Распределена ответственность за организацию предпрофильной подготовки и профильного обучения;
- Разработана система диагностик уровня готовности воспитанников к выбору профессии;
- Отработан механизм внедрения поточного расписания;
- Введены индивидуальные учебные планы;
- Разработана и введена система курсов по выбору и элективных курсов;
- Разработаны программы профориентационных курсов.

Мотивационные

- Разработаны и реализуются меры по вознаграждению учителей за инновационную работу по созданию системы предпрофильной подготовки и профильного обучения. Модельные методики КМПО.

Нормативно-правовые

На основе федеральных и региональных нормативно-правовых актов разработаны:

- Устав МОУ «СОШ №135»;
- Локальные акты: Положение о формировании индивидуальных учебных планов (ИУП) учащихся старшей ступени, Положение об учебно-творческих мастерских, Положение о профильном лагере, Положение об итоговом контроле знаний учащихся переводных классов, Положение о научном обществе учащихся и др.

Материальные

- наличие бассейна, трех физкультурных залов, спортивной площадки, 6 компьютерных классов, 12 учебно-творческих мастерских, развитая МТБ дополнительного образования (64 кружка и секции), Центра здоровьесбережения, общественных объединений, системы самоуправления, столовой как структурного подразделения школы и др.). Выйти за пределы своей школы помогает участие в проекте «Телешкола», дистанционное обучение.

Научно-методические

Школа является экспериментальной педагогической площадкой Министерства образования Пермского края по теме «Комплексное обеспечение процесса профилизации образования в школе (на материале создания профильной школы технологического направления)» (приказ № 328 от 26.12.2005), победителем национального проекта «Образование» 2007 года. Имеет программу развития, рассчитанную до 2011 года. В феврале 2009 года школа успешно прошла процедуру аккредитации и подтвердила статус шклы с углубленным изучением предметов образовательной области «Технология».

С 2006 года коллектив школы активно разрабатывает вопрос трансформации классно-урочной системы и организации полипрофильного интегрированного образовательного процесса, при котором учащиеся смогут самостоятельно конструировать индивидуальные образовательные траектории, повышая при этом уровень качества образования. Системно проводится проектный лагерь «135 – FOREVER!» для детей, родителей и педагогов, основной целью которого стало моделирование уклада школьной жизни. Прошли педагогический

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 111

совет и серия проектных семинаров по этой же теме. Коллектив школы продолжил работу в проблемных группах, в которых приняли участие как учителя, так и родители, учащиеся школы. Коллектив учащихся и педагогов школы разработали следующие проекты: «Зеленая среда», «Самоуправление действует», «Школьный досуг», «Укрепление лучших и создание новых традиций школы».

Налажены контакты с учреждениями профессионального образования через модель социального партнерства.

В 2007 году педагогический коллектив реализовал свои представления о школе полного дня в проекте «Модель уклада школы полного дня, эффективно влияющего на развитие компетентности учащихся в приобретении профильного образования по индивидуальным образовательным траекториям», который прошел экспертизу экспертного совета департамента образования г. Перми и получил грант в конкурсе образовательных проектов.

В 2008/09 учебном году стала участником двух университетских округов – при Пермском государственном университете и при Пермском государственном педагогическом университете (приняли участие в двух круглых столах университетского округа по проблемам современного образования).

В декабре 2008 года школа получила статус краевого центра инновационного опыта.

Финансовые

Финансирование предыдущих этапов обеспечивалось муниципальным бюджетом и инвестициями управляющего совета школы.

С 1 февраля 2008 года расширились возможности использовать выплаты стимулирующего характера в соответствии с распоряжением губернатора Пермского края № 10-Р от 18.02.08 об увеличении фонда оплаты труда на 9,25%.

Школа является экспериментальной площадкой г. Перми по введению новой системы оплаты труда.

Наш проект предполагает «выращивание» новых ценностей, которые будут осмысливаться не только педагогическим и ученическим коллективами, но и родительским сообществом. Это:

- ценность обеспечения одинаковых стартовых возможностей для проектирования и осуществления молодежью профессиональной карьеры;
- ценность создания разнообразных дистанционных обучающих программ и элективных курсов в рамках образовательной области «Технология», открытой системы поиска информации о получении образования с использованием новых информационных носителей и сетевых технологий;
- ценность овладения новыми образовательными технологиями, в том числе дистанционного образования, тьюторства, поиска информации о получении образования с использованием новых информационных носителей и сетевых технологий и др., повышения профессиональной компетентности, квалификации менеджеров и педагогов образования;
- ценность качественно новых взаимоотношений с родителями и учащимися, которые должны быть выстроены;
- ценность профильного технологического образования, обеспечивающего широкий профессиональный выбор;
- ценность овладения участниками образовательного процесса новыми компетентностями, способностью проектировать социальную успешность, использовать сетевые ресурсы и ИКТ для непрерывного самообразования, оперативно вмешиваться в технологический процесс;
- ценность возможности выстраивания будущей профессиональной карьеры

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 112

уже в школьные годы, изменение отношения к карьере в индустриальном (машиностроительном) производстве;

- ценность гражданского заказа широкого спектра и качества образовательных услуг, предоставляемых школой.

Новая система ценностей определяет перестраивание системы отношений и деятельности школы, стратегии и тактики образовательной политики в школе, нацеливает управленческие действия на создание механизма присвоения этих ценностей учащимися, педагогическим коллективом, родительской общественностью; на простраивание образовательного пространства с учетом особенностей предпрофильной подготовки и профильного обучения, предусматривающих смену видов деятельности: урочной и внеурочной, учебной и проектной, проектно-игровой и трудовой, творческой и репродуктивной, исследовательской и спортивной, групповой, микрогрупповой и индивидуальной.

Пилотная апробация модели уклада школы полного дня, участие в проекте «Телешкола» позволяют сделать выводы о том, что в образовательном процессе меняется роль учителя и требования к нему: в модели уклада школы полного дня, ориентированной на обеспечение профилизации, педагог в большей степени находится в позиции сопровождающего обучение лица: тьютора, консультанта, профессионального эксперта.

В связи с отсутствием в российском образовании такой единицы, как тьютор, дефицитом кадровых ресурсов, способных обеспечить процессы профилизации школы, перед администрацией школы возникает необходимость «наращивания» тьюторской позиции у педагогов. В отличие от учителя, занимающегося учебно-воспитательным процессом, для тьютора первостепенной является задача **оказания школьникам помощи в построении индивидуального образовательного пути.**

Как смотивировать педагога на принятие дополнительных функций, как организовать процесс присвоения новой тьюторской идеологии, введения тьюторского сопровождения в школе полного дня, как оплачивать труд педагога, принявшего позицию тьютора, – все эти вопросы и другие требуют новых управленческих подходов, создания механизма управления этим процессом.

1. Актуальность

В настоящее время залогом профессионального успеха уже не могут служить полученные один раз в жизни знания. На первый план выходит способность людей ориентироваться в огромном информационном поле, умение самостоятельно находить решения и их успешно реализовывать. Разрабатываются стандарты образования, которые ориентированы не только на получение знаний, но и на формирование способностей их эффективно применять. Таким образом, закладывается новая знаниевая парадигма, которая основывается на утверждении, что только то есть знание, что связано со сменой технологий, а не то, что описывает объекты. Там, где идет переход к прикладному знанию, где происходит переход от знания к действию, и в частности, к технологии, там что-то меняется. И если технологическое обеспечение образовательного процесса в школе не претерпит существенных изменений, то цели модернизации в целом достигнуты не будут. Имеются в виду, прежде всего, такие цели, как профессиональное самоопределение, формирование новых жизненных установок личности, закладывающих основы ее предприимчивости, самостоятельности в принятии решений в ситуации выбора, планировании собственных действий и прогнозировании их последствий, способности к сотрудничеству. С нашей точки зрения, именно в процессе предпрофильной подготовки и профильного обучения в школе эти установки могут быть сформированы при условии существенного содержательно-

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 113

технологического перевооружения образовательного процесса. Это перевооружение должно быть ориентировано на профессиональное самоопределение учащегося через реализацию компетентностного подхода, обеспечивающего его социализацию и развитие индивидуальности. Актуальность данного проекта заключается в поисках управленческих путей изменения структуры, содержания, технологий и организации образовательного процесса, что позволит осуществлять целенаправленную педагогическую (тьюторскую) деятельность по развитию у учащихся ключевых компетентностей, необходимых для их личностного и профессионального самоопределения, эффективной социализации на рынке труда; а также решать проблемы повышения качества образования, понимая под качеством образования, в первую очередь, степень удовлетворенности заказчика (личности, общества, государства) результатами и ходом образовательного процесса в школе.

2. Проблема, на решение которой направлен проект

Одним из способов дифференциации и индивидуализации образования за счет изменения структуры, содержания, технологий и организации образовательного процесса может стать целенаправленное внедрение в педагогическую практику **модели школы полного дня и института тьюторства**. Эта модель школы актуальна для учащихся, так как позволяет полнее учитывать интересы, способности, склонности учащихся, стимулировать интерес к продолжению образования, к получению отвечающей индивидуальным запросам профессии на основе выстраивания индивидуального плана продвижения к самостоятельно избранным целям в процессе обучения и воспитания. Основным помощником школьника в выстраивании индивидуальной образовательной траектории и полновесном проживании ее является педагог с позицией тьютора. Основная проблема администрации школы – конструирование способа построения образовательного пространства предпрофильной подготовки и профильного обучения таким образом, чтобы главным содержанием деятельности учащегося был процесс самообразования (образование как индивидуальный проект), «выбор опробования» своих возможностей, познания своих границ конкурентоспособности на рынке труда.

Тьюторская деятельность в своей основной части является совместной с учащимся деятельностью по выстраиванию и реализации его образовательной траектории. При этом ученик получает опыт постановки цели и интеграции для ее достижения различных результатов образования, а в итоге осознает процесс управления своей образовательной деятельностью, осваивает наиболее существенные его компоненты, формирует компетентности, обеспечивающие ее успешную реализацию. Для становления института тьюторства в школе необходимо осуществить ряд управленческих действий (создать механизм управления), направленных на решение следующих противоречий:

- Между необходимостью достижения нового качества образования и неготовностью учреждения к решению этой задачи.
- Между целесообразностью введения тьюторского сопровождения в связи с профилизацией школы и неподготовленностью педагогов к принятию и
- реализации новой образовательной позиции тьютора.
- Между необходимостью обеспечения многофункциональной, многоролевой деятельности педагога, ведущей к повышению качества образования, и неразвитостью тьюторских компетенций.
- Между почасовой и штатной оплатой труда педагогов и нормативами новой системы оплаты труда за конечные результаты (самонормирование и общественная экспертиза) в условиях предпрофильной подготовки и профильного обучения.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 114

- Между пониманием необходимости формирования навыков целеполагания, планирования, рефлексии собственной деятельности, умений корректировать собственную деятельность у учащихся и неразвитостью у педагогов компетенций для организации специальной работы, создающей условия для формирования соответствующих установок и умений у обучаемых.
- Между существующими программами повышения профессиональной компетенции педагогов и отсутствием практики обучения педагогов технологии тьюторства.

Решение поставленной проблемы приведет к созданию в основной школе модели образовательного процесса, основанной на использовании технологических приемов, позволяющих стимулировать развитие комплекса личностных качеств, на основе которых может быть осуществлено предварительное личностное, социальное, профессиональное самоопределение, формирование ключевых компетенций для успешного профильного обучения.

3. Причины проблемы

- Новизна задач, поставленных перед образованием Концепцией модернизации российского образования на период до 2010 года.
- Отсутствие практики использования тьюторской технологии в массовой школе и механизма управления ее внедрением.
- Недостаточность материально-технической базы образовательного учреждения для построения образовательного пространства, где выбор опробования своих возможностей учеником – главное содержание.
- Недостаточная разработанность вопроса о критериях эффективности тьюторского сопровождения, образовательных результатах тьюторской работы и способах представления этих результатов.

ЦЕЛЬ ПРОЕКТА:

Разработка и апробация механизма управления тьюторским сопровождением в школе полного дня (ШПД).

ЗАДАЧИ:

1. Организовать тьюторское сопровождение профессионального самоопределения как новую социально-педагогическую практику.

2. Модернизировать условия осуществления образовательного процесса с тьюторским сопровождением в ШПД (нормативно-правовую базу, исследовательскую деятельность и научное руководство, здоровьесберегающую среду, МТБ и оплату труда).

3. Осуществить мониторинг эффективности тьюторского сопровождения через оценивание готовности учащегося к профессиональному самоопределению и профильному обучению.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 115

Конкретные, измеряемые ожидаемые результаты проекта

Ожидаемые результаты проекта	Какими способами, формами, документами будет подтверждено
В ходе выполнения проекта появятся специалисты, способные осуществить тьюторское сопровождение в школе полного дня и оказать помощь учащимся в выборе ИОТ.	База данных педагогов- тьюторов и педагогов, осваивающих позиции тьюторов
Будут созданы дополнительные условия для инвестиций в образование города со стороны родителей и других заинтересованных лиц	Справка о динамике родительских инвестиций в развитие образования
Будет организована курсовая подготовка специалистов с позицией тьютора, способных осуществить тьюторское сопровождение в школе полного дня, и трансляция опыта на базе ЦИО (центра инновационного опыта) школы.	План ЦИО
Будет создана программа курса для подготовки специалистов с позицией тьютора	Программа курсовой подготовки и ее электронная версия
Удовлетворенность родителей готовностью учащихся к профессиональному самоопределению. Повторяемость опыта в ОУ города, края	Анкеты. Аналитическая записка по итогам реализации проекта
Развитие тьюторских компетенций педагогов. В выполнении работы по проекту будут участвовать педагоги, имеющие богатый опыт проектной, инновационной и экспериментальной деятельности в основном и дополнительном образовании	Рефлексия инновационной деятельности, оформленная в сборник статей и методических материалов
Развитие интеграции основного и дополнительного образования. Умение учащихся планировать индивидуальные образовательные траектории (ИОТ) с использованием потенциала школы полного дня	Программы курсов по выбору, УТМ, элективных курсов ИУП, портфолио учащихся. Педагогическая и психологическая диагностика. Информация о выборе дальнейших путей непрерывного образования выпускников 9 классов
Удовлетворенность педагогов, учащихся и их родителей качеством образовательного процесса в ОУ	Анкеты. Отзывы о реализации проекта со стороны педагогов, учащихся и их родителей, документально зафиксированных в средствах информирования (сайт, газета, школьное телевидение)
Общественная экспертиза хода выполнения проекта и результатов структурами государственно-общественного управления (управляющий совет школы, ассоциация учителей технологии и профильного образования)	Внешняя и внутренняя экспертиза. Справка по итогам экспертизы

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 116

Ожидаемые результаты проекта	Какими способами, формами, документами будет подтверждено
В образовательном пространстве появится база данных о наличии специалистов, способных модернизировать уклад школы в целях профилизации. Повысится индивидуализация образовательного процесса. Учителя, ученики и родители получат образовательную среду для проектирования профессионального будущего. Повысится профессиональная компетентность педагогов в вопросах воспитания. Увеличится число педагогов, способных модернизировать уклад школы. Увеличится количество учащихся, способных осознанно планировать ИОТ и проектировать саморазвитие. Укрепится взаимодействие с родителями в конструировании профессионального самоопределения учащихся	База данных. Анкетирование. Отчет по результатам мониторинга образовательного процесса. Web-презентации
Устойчивость воспроизведения полученных результатов обеспечивается финансированием администрирования сайта и проведением систематических курсов разработчиками проекта после завершения финансирования из средств проекта; наличием разработанных методических материалов; наличием подготовленных специалистов и координацией их деятельности в рамках профессионального сообщества	Заявки на повторное проведение курсов. Нормативная база профессионального сообщества
Создание нормативной базы тьюторского сопровождения	Локальные акты школы
Мониторинг для оценивания готовности учащегося к профессиональному самоопределению и самостоятельной деятельности. Появится опыт управления тьюторским сопровождением	Результаты диагностик. Анкетирование родителей, учащихся. Описание механизма управления тьюторским сопровождением, проведение семинара для руководителей ОУ города

Миссия проекта

- Состоит в наращивании новых компетентностей педагогов для успешной реализации идей профильного обучения, в создании механизма управления этим процессом.
- В результате реализации проекта будут предложены организационные формы, методы, приемы, обеспечивающие формирование ключевых компетентностей педагогов с позицией тьютора и организацию тьюторского сопровождения в школе полного дня.

Критерии эффективности проекта и способы диагностики

Критериями мониторинга эффективности управления проектом будут: портфолио педагогов и учащихся, самостоятельность и многовариантность наполнения портфолио, наличие у учащихся индивидуального учебного плана дополнительного образования, количество учащихся, имеющих личный профессиональный план.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 117

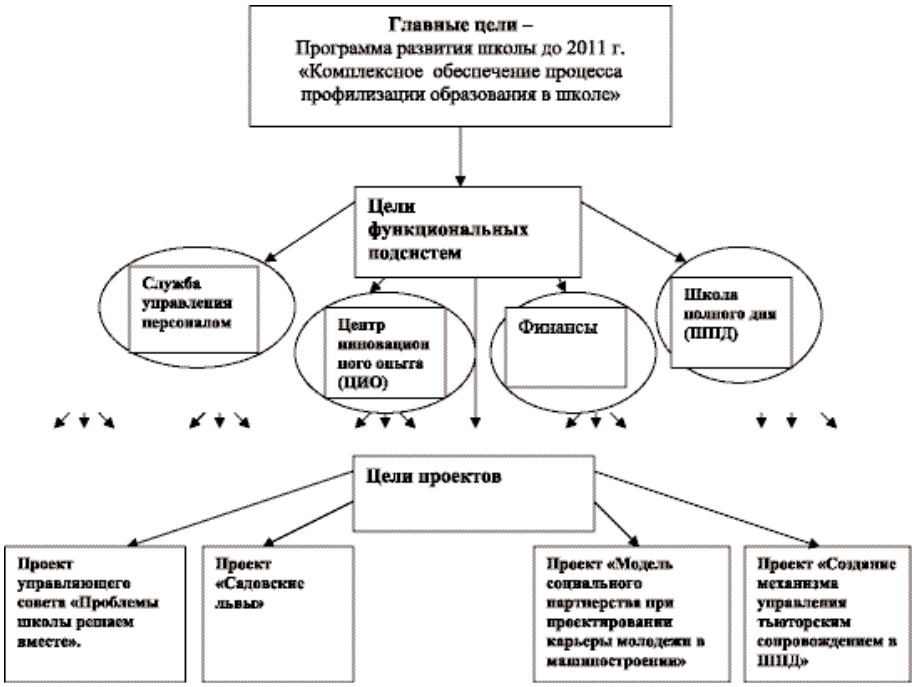
Описание управления проектом: стратегия и механизм достижения поставленных целей

Создаваемый механизм управления тьюторским сопровождением является одним из способов достижения предполагаемого результата реализации Программы развития МОУ СОШ № 135 до 2011 года, целью которой являются разработка, апробация и систематизация содержаний, организационных условий, управленческих действий, способов совместной деятельности педагогов и учащихся в предпрофильной подготовке и профильном обучении, обеспечивающих формирование готовности учащихся к ответственному профессиональному самоопределению.

Исходя из целей и задач данного проекта, механизм управления тьюторским сопровождением является одним из инструментов управления ШПД (школы полного дня), направленной на создание образовательной среды с развитой системой курсов по выбору, элективных курсов, дополнительного образования, полноценного и разнообразного досуга, способствующей развитию компетентностей учащихся в приобретении профильного образования по индивидуальным образовательным траекториям. Применяемый метод управления предполагает, что используемые методы и формы организации решения управленческих задач должны быть такими, чтобы как можно большее число учителей, учащихся, родителей было вовлечено в управление, особенно в выявление проблем, анализ их причин, поиск способов решения, выбор новшеств, планирования их внедрения, реализацию инновационных проектов. При таком подходе под управлением понимается формирование общих целей и объединение усилий участников совместной деятельности на их достижение (М.М. Поташник, В.С. Лазарев). В разработке механизма управления тьюторским сопровождением методологической основой является такое направление в менеджменте, как управление проектами. Управление проектами – специфический вид целевого управления, включающего компоненты общесистемного функционального управления, управления конкретными проектами и матричную организационную структуру.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 118

Система целей управления проектами:



Управление проектами дает преимущества:

- демократизацию управления как результата системного делегирования полномочий и функций управления на уровень управления проектом;
- при использовании матричной структуры, наряду с разработкой многочисленных проектов, школа одновременно способна выполнять свои обычные функциональные обязанности и нацелена на большую интеграцию проектных команд в организации через наделение управляющего проектом достаточными полномочиями;
- синергетический эффект как результат консолидации персонала, интеграции ресурсов и целенаправленной деятельности всех участников образовательного учреждения и проектов;
- гибкость и адаптивность системы управления.

Разрабатываемый механизм управления тьюторским сопровождением включает три подсистемы:

1. Структурно-функциональная подсистема (управленческие органы, выполняющие поставленные перед ними задачи, совокупность методов, с помощью которых осуществляется управление).

2. Информационно-поведенческая подсистема (управленческая идеология и ценностная ориентация системы управления, интересы и поведенческие нормативы участников процесса управления).

3. Подсистема саморазвития системы управления (стремление к самосовершенствованию, поиск и разработка прогрессивных идей, внедрение их в практику; воспроизводство, распространение и практическое воплощение).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 119

Информационно-поведенческая подсистема

Кадровая политика направлена на активизацию творческого потенциала педагогов через организацию:

– проблемных групп (ПГ) по разработке компетентностного подхода (выделено 5 ключевых компетентностей, которые педагогический коллектив школы способен реализовать в своей практической деятельности и которые отражают специфику образовательной деятельности школы: это проектная, коммуникативная, здоровьесберегающая, ИКТ-компетентность, способность выбирать; причем, этот набор компетентностей одновременно формируется и у учащихся, и у педагогов);
– временных творческих коллективов (ВТК), через которые организуется системная работа по реализации созданных проектов, по привлечению грантовых средств. В этом направлении повышается роль **создания мотивационных условий**.

ШПД рассматривается как институт социализации, модель социального мира, где школьник осваивает его законы. Передача этих законов должна осуществляться не столько в форме традиционной трансляции, сколько **в процессе специально организованной (технологически простроенной) деятельности ребенка**, где учитель – создатель условий (среды), обеспечивающей усвоение норм и ценностей в ходе активной деятельности самого ребенка (субъекта деятельности). С целью реализации этих идей учащимся школы предлагается широкий спектр выбора предметов, учебно-творческих мастерских и деятельностей в рамках дополнительного образования. Курсы по выбору, учебно-творческие мастерские направлены в основном на выстраивание технологического направления и углубление образовательной области «Технология», а также способствуют удовлетворению познавательных интересов в различных областях деятельности человека. В результате учащемуся придется выбирать из 21 возможного ученического проекта, 15 предлагаемых спортивных секций, 9 учебно-творческих мастерских, 25 кружков как предметных, так и учебных.

И дело не только в механизме осуществления выбора: хочу, могу, надо. Более значимо ответить на вопросы: какой проект наиболее способствует реализации способностей школьника, соответствует раскрытию его потенциала? Каким образом воодушевить его на осуществление проекта? На все эти вопросы может искать ответ только человек, искренне заинтересованный в росте своего ученика, при этом умеющий сохранить его независимость и самостоятельность. Так мы осознаем необходимость деятельности тьютора в образовательном процессе, способного осуществить индивидуальное сопровождение развития воспитанника.

Деятельность тьютора по своей природе является интегративной и строится по принципу взаимодополняемости психологической, педагогической, информационной и тьюторской составляющих. Если с первыми тремя относительно все понятно и работающий педагог, классный руководитель сталкивается с ними в своей деятельности постоянно, то что тогда собой представляет тьюторская составляющая. На наш взгляд, это особое настроение, мировоззрение, отношение к воспитаннику. Это не просто переход к субъектно-субъектным отношениям, это умение внутренне почувствовать ученика, полностью принять его таким, какой он есть, дать ему право на самобытность и самопроявление. И в то же время вести его к результатам, мотивировать на преодоление препятствий, поддерживать в начинаниях, не навязывая своего мнения. Как показывает практика, этот внутренний переход очень сложен из-за сложившегося стереотипа, что учитель всегда прав. Разрушить данное представление помогут тренинги для учителей совместно с учениками, выразившими готовность стать тьюторами.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 120

Тьюторская позиция ярко проявляется в умении выстраивать диалог взаимодействия с учеником-соавтором, который обладает следующими особенностями:

- равенство позиций тьютора и ученика;
- отсутствие оценок, полное принятие ученика таким, какой он есть;
- особая эмоциональная окраска общения;
- искренность и естественность в проявлении эмоций;
- способность тьютора использовать широкий спектр коммуникативных средств, включая невербальные.

Одновременно с тренинговыми занятиями новые педагогические ценности могут прирастать после погружения в опыт учителей-мастеров, работающих в учебно-творческих мастерских, где сложились **отношения равноправных коллег по выполнению профессиональной деятельности**. Здесь коренным образом меняется характер взаимоотношений старшего и младшего. Индивидуальность ученика становится основой для учителя-тьютора в выборе стиля деятельности, построения отношений, диалога, форм, методов работы. Это может рассматриваться как один из способов совместной деятельности педагогов и учащихся, где происходит профориентация и осуществляется профессиональная проба. Большую роль в трансформации педагогической статичности играет школьный профильный лагерь, где происходит осуществление совместных проектов и где порой учитель – будущий тьютор оказывается в роли воспитанника ученика-тьютора.

Таким образом, **тьютор** в нашем понимании – это педагог с тьюторской позицией, сопровождающий процесс самостоятельной познавательной деятельности учащихся, профессионального самоопределения, способный оказать непосредственное влияние на формирование различных компетентностей.

Тьюторское сопровождение – это специально организованное педагогическое сопровождение для оказания учащемуся помощи в оформлении образа будущего и построении наиболее адекватной программы по его достижению. Основной единицей тьюторского сопровождения является тьюторская встреча – обсуждение тьютором и учеником самостоятельных шагов, сделанных ребенком для решения своего образовательного вопроса.

Тьюторское сопровождение – особый тип педагогического взаимодействия, в ходе которого ученик сам определяет образовательные этапы, реализующие его образовательный интерес, а педагог соответственно каждому этапу выстраивает способы взаимодействия с ним (по Т.М Ковалевой и Н.В. Рыбалкиной).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 121

Компоненты тьюторского сопровождения

Компоненты	Характеристика	Результат управленческих шагов
Участники тьюторского сопровождения	Учитель-предметник, классный руководитель, педагог- организатор, воспитатель группы продленного дня, психолог, социальный педагог	Должностная инструкция
Вид деятельности	Учебная деятельность, внеурочная деятельность	Компетентности
Освоение ключевых компетентностей	Шкала измерения компетентностей	Портфолио учителя
Присвоение ценностей ШПД	Обретение личностного смысла в выполняемых действиях: обобщение и транслирование личного опыта	Образовательные программы внеурочной деятельности, социальных практик анкета, курсовая подготовка
Психолого-педагогическая подготовка	Понимающая коммуникация	Психолого-педагогическая диагностика
Нормы взаимодействия учителя-тьютора и учащегося	Субъект-субъектные отношения	Положение о тьюторском сопровождении
Система стимулирующих доплат	Новая система оплаты труда (НСОТ)	Положение о введении новой системы оплаты и стимулирования труда работников, согласование с управляющим советом школы

Подсистема саморазвития системы управления

Разрабатываемый механизм управления обязательным элементом включает мониторинг для оценивания готовности учащегося к самостоятельной деятельности по наличию и полноте самостоятельно спроектированного **портфолио**, созданию **индивидуальной образовательной траектории** и профессионального самоопределения, что явится итогом тьюторского сопровождения и индуцирует новые самообразовательные и социальные проекты. Результаты мониторинга позволят вносить коррекцию в реализацию данного проекта.

Необходимой частью механизма управления является **создание нормативной базы**, отражающей специфику тьюторского сопровождения, критерии результативности, способы мотивации и стимулирования к многофункциональной деятельности педагогов. **Координация управленческой деятельности** в таких условиях приобретает важное значение. Решением этой задачи является создание единого информационного пространства школы, которое требует современной материальной базы, информационного и технического обслуживания сети, специалистов. Участие родительской общественности в этом процессе позволит

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 122

укрепить вышеперечисленные позиции, создать систему информирования участников образовательного процесса о жизни школы и систему регулярного изучения мнения родителей и общественности по вопросам образования на современном техническом уровне. Инструментами **создания единого информационного пространства являются школьный сайт, газета, школьное телевидение, оснащение рабочего места учителя ИКТ. Опыт по реализации данного проекта будет транслироваться в пространство города через Центр инновационного опыта**, организованный на базе школы департаментом образования г. Перми. Основные направления деятельности ЦИО – это исследовательское и транслирующее опыт школы в городское сообщество учителей технологии и других специалистов, занимающихся вопросами технологического образования и профилизации школы. Принцип действия ЦИО: «Обучая других, сам растешь как профессионал».

Анализ реализации проекта осуществляется после каждого этапа: проводится контроль, рефлексия, коррекция, планирование, организация.

Промежуточные итоги подводятся на заседаниях научно-методического совета (2 раза в год).

Итоги реализации проекта на заключительном семинаре всех участников проекта.

В написание отчета участвуют все проектанты и оформляются Web-презентации на сайте школы.

Используемые образовательные и социальные технологии

- Социальное партнерство.
- Тьюторская технология проектирования развития субъектности в профессиональном самоопределении.
- Использование сетевых и информационно-коммуникационных технологий, дистанционное обучение.
- Диагностика профессиональной успешности в современной машиностроительной отрасли.
- Профессиональные пробы и производственная практика в технопарках (экспонаты-тренажеры, образцы современного оборудования).

Развитие у педагогов школы навыков сопровождения ИОТ, создания элективных курсов для обеспечения образовательного выбора учащимися – один из важных результатов проекта. Способы работы будут систематизированы, описаны в виде программы курсов для обучения специалистов с позицией тьюторов, сопровождающих учащихся в выборе ИОТ с использованием имеющегося потенциала основного и дополнительного образования. Будут предложены организационные формы, методы, приемы, обеспечивающие формирование ключевых компетентностей специалистов, занимающихся вопросами тьюторского сопровождения.

Такая работа педагогов подготовит учащихся к самоопределению и самостоятельной деятельности вне зависимости от сферы приложения их будущих усилий.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 123

Возможные риски и пути их устранения

Возможные риски	Пути их устранения
1. Решение проблемы создания образовательного пространства с учетом особенностей предпрофильной подготовкой и профильным обучением, предусматривающих смену видов деятельности, связано с дефицитом кадровых ресурсов, способных помочь учащимся в выборе индивидуальной образовательной траектории, недостаточностью материальной базы	1. Обучение педагогов новым технологиям, связанным с предпрофильной подготовкой и профильным обучением
2. Может иметь место сопротивление части педагогов внедряемым изменениям	2. Повышение мотивации педагогов, обучение
3. Трудности внедрения тьюторского сопровождения могут возникнуть из-за недостаточной развитости у учащихся навыков целеполагания, планирования, самостоятельной работы, рефлексии	3. Использование современных технологий, организация целеполагающей деятельности в образовательном процессе
4. Неразвитость институтов государственно-общественного управления	4. Развитие ключевых компетентностей общественных управляющих

Этапы реализации проекта:

Первый этап – подготовительный (январь – март 2009 года)

Педагогами школы будет осуществляться анализ и обобщение имеющегося опыта работы с учащимися школы № 135 в проектировании индивидуальной образовательной траектории, в том числе с использованием потенциала школы полного дня. Будут созданы методические материалы, их электронные версии.

Работу, связанную с созданием образовательного пространства с учетом особенностей предпрофильной и профильной подготовки, предусматривающих смену видов деятельности, оснащением материально-технической и финансовой базы, необходимой для обучения специалистов, будет осуществлять директор школы, привлекая средства президентского гранта, а также грантов, полученных от участия проектов в конкурсах, спонсорские средства. Кадровую и методическую базу формирует менеджер проекта. Уточнение рабочего плана реализации проекта проводится всеми участниками проектной деятельности в проектном режиме. Ответственность возлагается на руководителя проекта.

В завершение этапа всеми участниками проекта будет проведено уточнение концепции проекта и плана работы каждого ВТК и коллектива в целом.

Второй этап – организационный (апрель–май 2009 года)

К работе по подготовке всех необходимых материалов привлекаются педагоги дополнительного образования, классные руководители, специалисты, занимающиеся воспитательной работой, руководители школьных подразделений, учебно-творческих мастерских, другие участники образовательного пространства школы, а также ученые.

Работу по созданию программы курсов для тьюторов будут осуществлять педагоги основного и дополнительного образования, классные руководители, психологи, методисты, ученые и другие заинтересованные участники образовательного процесса.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 124

К работе по компьютерному сопровождению программы курсов, созданию единого информационно-образовательного пространства будут привлечены преподаватели информатики, учащиеся.

Руководитель проекта предложит управляющему совету проэкспертировать механизм управления тьюторством в школе полного дня.

Апробация технологических приемов тьюторства пройдет в профильном лагере.

Третий этап – основной (июнь – октябрь 2009 года)

Социальную практику тьюторства будут внедрять проектанты. К осуществлению внутренней экспертизы планируется привлечь педагогов школы, руководителей ПГ, ВТК, представителей школьной администрации, внешними экспертами будут ученые, представители Управляющего совета, ассоциации «Навигатор профессионалов». В соответствии с полученными отзывами планируется проектирование программ курсов по выбору, УТМ, элективных курсов, проектной и учебно-исследовательской деятельности для обеспечения предпрофильной подготовки.

Апробируется механизм управления тьюторским сопровождением предпрофильной подготовки в школе полного дня.

Четвертый этап – заключительный (ноябрь–декабрь 2009 года)

Осмысление и систематизация результатов реализации проекта.

Рефлексия в виде обмена мнениями об удовлетворенности от участия в проекте.

Проведение заключительного семинара всех участников проекта.

Написание отчета, оформление Web-презентации на сайте школы и ИЦРСО по согласованию.

Последействие. Распространение результатов

Результаты проекта будут распространяться с помощью СМИ: телерепортажей, через выпуск «Просто газеты», сайт школы и городской образовательный портал, через трансляцию опыта в образовательное пространство города **посредством курсовой подготовки руководителей ОУ, тьюторов, профконсультантов и педагогов основного и дополнительного образования в школе как Центре инновационного опыта** (ЦИО) г. Перми.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 125

Раздел 3. Информационные технологии развития образования

Информационно-коммуникационные технологии в профориентационной деятельности

Автор: *Долгунова Н. С., заместитель директора по УВР, МОУ «Добрянская средняя общеобразовательная школа № 3»*
Регион: *Пермский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 2
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 8
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Рачкова Е.В.*

Проект предполагает создание информационно-методического комплекса силами педагогов школы, с привлечением специалистов ЦЗН и руководителей промышленных предприятий Добрянского муниципального района.

Проект направлен на решение **проблемы** подготовки учащихся к профессиональной деятельности.

Данный проект представляет собой создание профориентационного центра, в рамках деятельности которого будет функционировать профориентационный сайт «Взгляд в будущее», проводиться профориентационные часы и деловая игра «Будущие профессионалы современного производства» для учащихся с привлечением работодателей Добрянского района.

Ожидаемый результат: создание и поддержка единой информационной базы, которая позволит актуализировать и расширять методы профориентации старшеклассников городских и сельских школ, вести ориентацию на специальности, в которых максимально нуждаются предприятия Добрянского муниципального района в краткосрочный и среднесрочный период.

Цель проекта – создание условий для развития у выпускников школы способности к профессиональной адаптации в современных социально-экономических условиях.

Задачи проекта:

1. Развитие профориентационной компетентности учащихся через просвещение, диагностику, консультирование с использованием ИКТ.

Под профориентационной компетентностью мы понимаем готовность школьника:

- испытывать потребность в образовательной и профессиональной самоидентификации, в самовыражении в образовательном и профессиональном сообществе, в продуктивном освоении образовательной среды;
- выделять варианты выбора из предлагаемых образовательным пространством или конструировать собственные версии образовательного и профессионального самопродвижения;
- ставить образовательную и профессиональную цель;
- эффективно соорганизовывать внутренние и внешние ресурсы для достижения поставленной цели;
- приобретать опыт создания личности значимых образовательных продуктов, играющих роль профильных и профессиональных проб;
- владеть комплексом способов деятельности по обеспечению принятия решения о продолжении образования и профессиональном становлении в условиях изменяющегося общества и рынка труда.

2. Создание информационно-методического комплекса для удовлетворения потребности учащихся в информации профориентационной направленности.

3. Создание механизма взаимодействия школы с организациями и предприятиями города с целью профессиональной ориентации.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 126

Апробация проекта: будет проходить на базе МОУ «Добрянская СОШ № 3» , с привлечением городских и сельских образовательных учреждений Добрянского района.

План-график реализации проекта

№	Содержание	Срок
	I этап – подготовительный	
1	Работа по созданию проекта, подготовка документации, налаживание межведомственных связей	декабрь 2008 г., февраль 2009 г.
2	Проведение обучающего семинара для организаторов от школ по подготовке учащихся к конкурсу «Будущие профессионалы современного производства»	январь 2009 г.
3	Проведение профориентационных диагностик	февраль 2009 г.
	II этап - основной	Февраль–март 2009 г.
1	Разработка и обновление страниц профориентационного сайта	
2	Проведение профориентационных часов	май - март 2009 г.
3	Проведение конкурса «Будущие профессионалы современного производства» с привлечением работодателей	март 2009 г.
4	Проведение мастер-класса для классных руководителей «Информационные технологии в профориентационной работе с учащимися»	апрель 2009 г.
	III этап - итоговый	
1	Проведение анкетирования среди выпускников	март–апрель 2009 г.
2	Подготовка методических материалов по подготовке и проведению конкурса «Будущие профессионалы современного производства»	март–апрель 2009 г.
3	Разработки профориентационных часов с 1 по 11 класс	март–апрель 2009 г.
4	Составление отчета	

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 127

Теоретические основания проекта

Проблема подготовки молодежи к профессиональной деятельности, самореализация личности – одна из основных проблем в образовании, решение которой на протяжении более двух столетий ищут ученые-педагоги всего мира. Это проблема прежде всего социально-экономического характера, определяющая в будущем путь страны, ее место в современной цивилизации и культуре, которое во многом зависит от успешного развития новых производительных сил и производственных отношений.

Учебными заведениями сейчас ведется поиск наиболее эффективных путей профориентационной работы. Процесс самоопределения личности в профессиональной деятельности требует модернизации как самого учебного процесса, так и системы отношений его участников. Перед педагогами по-новому ставятся задачи принятия гражданской ответственности за уровень социальной зрелости учащихся и формирование общественного (в том числе родительского) запроса на профориентационную работу.

Выбор педагогами методов, форм и степени углубления содержания зависит от его психологической, информационной и методической готовности к использованию профессиоведческих ресурсов, от их доступности, от оснащенности учебного процесса сопутствующими средствами. Но даже у хорошо подготовленного педагога данная работа может вызвать затруднения. Поэтому к профориентации старшеклассников необходимо подключать различных специалистов: психологов, врачей, юристов, сотрудников службы занятости, работодателей.

Для эффективной организации профильной ориентации должны быть использованы ресурсы социокультурной, образовательной и промышленной сред, позволяющие раскрыть перед учащимися потенциал внешкольного образовательного пространства.

Следует предусмотреть координацию информационных и ресурсных потоков между службами занятости и школами, между промышленными предприятиями и школами, между учреждениями профессионального образования и их будущими абитуриентами.

При этом важно учитывать кадровые, учебно-методические, материально-технические и другие ресурсы школы, динамичность ее развития в процессе решения обозначенных задач, что в конечном итоге должно привести к формированию целостной образовательной среды школы, обеспечивающей развитие профессионального самоопределения личности.

Анализ нормативно-правовой базы

- **Закон РФ «Об образовании»**
- **Закон РФ «О занятости населения в РФ»**
- Основы законодательства РФ об охране здоровья граждан
- Основные направления развития государственной системы профессиональной ориентации и психологической поддержки населения в РФ, утвержденные Постановлением Министерства труда РФ от 29 августа 1995г. № 47
- Положение о профессиональной ориентации и психологической поддержке населения в РФ, утвержденное Постановлением Министерства труда и социального развития РФ от 27 сентября 1996 г. № 1

Механизм реализации проекта

а) Проведение конкурса для учащихся с привлечением работодателей.

б) Проведение мастер-классов для классных руководителей.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 128

в) Проведение профориентационных часов.
г) Сопровождение профориентационного сайта.

Результаты проекта

- Доступность информации по профориентации для учащихся, родителей, педагогов из удаленных территорий района, области.
- Приобретение учащимися адекватных представлений о профессиональной деятельности, избираемой профессии, системе профессионального образования и соотнесение этих данных с собственными возможностями.
- Создание и презентация реально действующей модели профцентра, функционирующей и развивающейся на основе внедрения ИКТ.
- Повышение уровня готовности старшеклассников к выбору профессиональной деятельности.
- Разработанные методические рекомендации по проведению конкурса с привлечением работодателей.
- Методические разработки по профориентационным часам.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

1. Современные педагогические технологии интернет-обучения: Сб. статей. – М.: Московская типография № 2, 2008. 190 с.
2. Куляпин А.С. Выбор профессионального маршрута: Рабочая тетрадь для профессионального самоопределения учащихся 9 класса / Под ред. Н.Н. Захарова. Пермь: НОУ СОШ «Европейская школа «Ex professo» с углубленным изучением социально-гуманитарных предметов», 2004. 67 с.
3. Н.Н. Захаров, Г.Н. Травников. Проектирование и организация профориентационного пространства в условиях профильной школы. Сборник научно-методических разработок по проблемам профессионального самоопределения личности. Пермь: ПИПО, 2006. 111 с.
4. Профильное обучение как социально-педагогическая проблема. Проектирование муниципальных систем профильного обучения. Сборник научных и методических материалов / Под общ. ред. О.Н. Новиковой. Пермь. ПОИПКРО, 2005. 124 с.
5. Профильное обучение в г. Добрянка: проблемы и перспективы: Материалы науч.-практ. конференции учителей средних школ и преподавателей вузов (29 апреля 2005 г.)/Науч.ред. И.П. Лебедева. Перм. гос. пед. ун-т. Пермь, 2005. 89 с.
6. Предпрофильная подготовка в средней школе. Сборник научно-методических трудов / Науч. ред. И.П Лебедева. Перм. гос. пед. ун-т. Пермь, 2004. 186 с.
7. Гладкая И.В., Ильина С.П., Ривкина С.В. Основы профильного обучения и предпрофильной подготовки: Учебно-методическое пособие для учителей / Под ред. А.П. Тряпициной. СПб. КАРО, 2005. 128 с.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 129

Приложение

Положение о конкурсе
«Будущие профессионалы современного производства»
(с участием работодателей города)

1. Общие положения.

Конкурс проводится в рамках проекта «Виртуальный профориентационный центр «Взгляд в будущее». Конкурс проводят специалисты (работники профцентра) МОУ ДСОШ № 3 с привлечением работодателей города.

Цель конкурса:

Активизировать деятельность школьников по изучению рынка труда, системы профессионального образования Пермского края и построению личных профессиональных планов.

Задачи конкурса:

1. Подготовка школьников к решению реальных жизненных задач: выбор профессии, поиск работы, самопрезентация при трудоустройстве.
2. Психологическая подготовка школьника к социальной роли работника.
3. Привлечение работодателей города к решению социальных проблем молодежи.

2. Участники конкурса.

В конкурсе принимают участие школьники 8–11 классов.

3. Организация конкурса.

3.1. Конкурс проводится по двум номинациям: «Среднее профессиональное образование», «Высшее профессиональное образование».

3.2. Конкурс проводится в два этапа (заочный, очный).

3.3. Заочный этап проводится до 2 марта 2009 года и предполагает подготовку презентации выбранной профессии (в электронном варианте) и резюме (в печатном и электронном вариантах).

Презентация должна включать:

– общее представление о профессии (цель труда, предмет, условия труда и т.д.),
– требования профессии к личности человека,
– перечень учебных заведений, в которых можно получить данную профессию,
– востребованность профессии на рынке труда, *варианты трудоустройства в Пермском крае.*

Резюме составляется по следующей «легенде»:

«Конкурсант заканчивает профессиональное образовательное учреждение (училище, колледж, вуз и пр.) и претендует на работу по определенной специальности, на определенном предприятии. Аргументы: знания, умения, навыки, полученное образование, личностные качества, способности в широком смысле и пр.»

Заявки от школ принимаются по форме:

Школа	Класс	Ф.И.О. ученика	Ф.И.О. учителя, подготовившего ученика	Выбранная профессия

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 130

К заявке прилагаются презентации в электронном варианте и резюме (печатный и электронный вариант).

3.3 Очный этап конкурса проводится 25 марта 2009 года на базе школы №3.

4. Содержание очного тура конкурса.

4.1 Каждый конкурсант выполняет 3 задания:

Задание № 1

Решение правовой задачи

Устный ответ на один ситуативный вопрос на знание Трудового кодекса РФ (дается время на подготовку ответа 5–7 минут).

Задание № 2

Звонок по объявлению

Собеседование с работодателем по телефону, согласно объявлению (дается время на подготовку разговора 5–7 минут).

Задание № 3

Сюжетно-ролевая игра «Трудоустройство»
(участвуют работодатели города)

Самопрезентация в организации (фирме) при трудоустройстве на работу с использованием резюме, подготовленного заочно (дается время на подготовку 5–10 минут).

4.2. Выполнение каждого задания оценивается членами жюри по 5-балльной системе. Победителем становится участник, набравший максимальное количество баллов.

5. Награждение.

5.1. Победители награждаются ценными подарками и поощрительными призами.

5.2. Учителям, подготовившим школьников к участию в конкурсе, вручаются свидетельства, подготовившим призеров – почетные грамоты и поощрительные призы.

6. Критерии оценки.

1. Оригинальность собранного материала.
2. Исследовательское мастерство.
3. Полнота, структура и логика работы.
4. Язык и стиль изложения, ответов на вопросы. Способность кратко и грамотно излагать суть вопроса.
5. Способность высказывать самостоятельные оценочные суждения по существу вопроса.
6. Владение навыками поведения в реальных жизненных ситуациях: поиск работы, самопрезентация при трудоустройстве и пр.
7. Культура: поведения, внешнего вида, речи.

7. Организационный комитет конкурса:

Долгунова Н.С. – руководитель проекта «Виртуальный проф. центр «Взгляд в будущее», заместитель директора по УВР МОУ ДСОШ № 3

Лузина М.М. – соавтор проекта, директор МОУ ДСОШ № 3

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 131

Мущинкина Н.С. – соавтор проекта, педагог-психолог МОУ ДСОШ № 3
Выголова М.В. – заместитель директора по УВР МОУ ДСОШ № 3

8. Жюри конкурса в зависимости от заявленных специальностей учащихся.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 132

Создание комплекса условий для обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий в сельской средней общеобразовательной школе

Автор: *Автор: Ерошенко И.В., директор МОУ СОШ № 6 ст. Старовеличковской Калининского района*
Регион: *Краснодарский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 2
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 2
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Рачкова Е.В.*

Анализ потребности в проекте

Современное общество требует современных подходов к образованию, которые нашли отражение и в федеральном законе об образовании, и в комплексном проекте модернизации и в макете Федерального государственного образовательного стандарта общего образования нового поколения, разработанного проектным институтом «Эврика». Попробуем изложить кратко современные требования к образованию:

- Школа не только организовывает процесс передачи знаний от учителя к ученику, но, прежде всего, развивает его компетентности.
- Выпускник школы должен быть готов к непрерывному самообразованию, что является необходимостью для его дальнейшей профессиональной успешности. Таковы требования современной инновационной экономики.
- Школа должна раскрыть и развить индивидуальные способности ребенка, удовлетворить его индивидуальные образовательные запросы.

Выполнить эти задачи, стоящие перед современной школой, в рамках существующих норм не представляется возможным, нужен иной способ организации образовательного процесса – обучение по индивидуальным образовательным программам. Многие школы России уже идут по этому пути, например школа № 32 г. Стерлитамака, Красноярская университетская гимназии № 1 «Универс», лицей № 3 г. Красноярска, гимназия № 1517 г. Москвы, Сернурская МОУ СОШ № 2, Избердеевская средняя общеобразовательная школа имени Героя Советского Союза В.В.Кораблина. Но это школы в основном городские, крупные, у них много возможностей построить такой тип обучении: большое количество детей, что дает возможность осуществлять образовательный процесс в группах по интересам, большое количество педагогов, что дает возможность предложить учащимся широкий спектр курсов по выбору, да и неограниченные возможности социума в сфере образовательных услуг.

Таких возможностей в сельской школе с небольшим количеством учащихся нет, поэтому мы предлагаем строить обучение старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе электронных образовательных ресурсов. При современном оснащении школ компьютерами, цифровыми образовательными ресурсами, подключением к высокоскоростному Интернету, такой подход к образовательному процессу не составит труда. Поэтому мы предлагаем следующее ***направление проектирования***:

Тема проекта

«Создание комплекса условий для обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий в сельской средней общеобразовательной школе».

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 133

Соотнесение личной проблематики и «производственной необходимости»

Наша МОУ СОШ № 6 ст. Старовеличковской Калининского района школа – сельская, количество учащихся – 306. Решить проблему достижения современного качества образования в нашей школе можно, если внедрить проект по предложенной теме. Осуществление данного проекта стало для нас внутренней необходимостью.

Согласно *Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года* старшая школа должна стать профильной, но при следовании классно-урочной системе создание множества профилей в нашей сельской школе с количеством учащихся 300 человек невозможно. Как же тогда удовлетворить образовательные запросы каждого учащегося? Можно идти в другую школу с нужным профилем, но их количество ограниченно, а индивидуальных образовательных программ столько, сколько учащихся в классе. Да и не хотят ребята уходить из своей школы, им нравятся учителя, им нравятся школьные традиции, здесь сформировался коллектив одноклассников, поездки в другие школы отнимут много времени, которое очень дорого для старшеклассников, и на здоровье это скажется отнюдь не с положительной стороны. Таким образом, мы видим противоречие между индивидуальными образовательными запросами ребенка, с одной стороны, и невозможностью их удовлетворить при традиционной форме организации учебного процесса – с другой.

Принципы личностно-ориентированной педагогики близки нашему коллективу, но практика показала, что строить свою работу согласно им при традиционной системе обучения – утопическая мечта. Выход на обучение по индивидуальным образовательным программам может сделать это реальностью.

Возможности для осуществления проекта в нашей школе тоже есть.

Педагоги школы готовы работать в режиме инновационного развития, т.к. школа дважды имеет опыт работы в режиме краевой экспериментальной площадки. Результатом этой работы стал грант губернатора Краснодарского края и грант Президента РФ в 1 млн. рублей.

Работа коллектива в качестве краевой экспериментальной площадки «Совершенствование образовательного процесса и системы внутришкольного управления через ИКТ» привела к тому, что информационные технологии прочно внедрились в учебно-воспитательный процесс, учителя овладели ими на достаточно хорошем уровне и, следовательно, есть база для построения индивидуальных образовательных программ на основе ИКТ.

Материально-техническое обеспечение школы значительно пополнилось благодаря победе в ПНПО и полученному президентскому миллиону. Для осуществления проекта требуются, конечно, дополнительные вложения, но основа уже есть.

Данный проект был одобрен Советом школы.

Формирование проектной задачи

Цель проекта: создать комплекс условий для обучения старшеклассников сельской средней общеобразовательной школы по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий.

Объект исследования: образовательный процесс в школе на старшей ступени.

Предмет исследования: условия обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий.

Выбор способа решения:

комплекс условий для обучения старшеклассников сельской средней общеобразовательной школы по индивидуальным образовательным программам на

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 134

основе информационно-коммуникационных технологий будет создан, если будут созданы материально-технические условия, финансовые, организационные, психолого-педагогические, нормативно- правовые, методические условия.

Рассмотрим их более подробно:

материально-технические условия

Для обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам на основе информационно-коммуникационных технологий необходимо достаточное количество рабочих мест за компьютером с подключением к высокоскоростному Интернету, а также достаточное количество цифровых образовательных ресурсов.

Финансовые

Разработать систему оплаты труда учителя, занимающегося с ребенком по ИОП, включив работу тьютора в базовую часть фонда оплаты труда.

Организационные

- изменить учебный план школы (школьный компонент учебного плана универсального класса БУПа 2004 (2, а через год 4 часа) отдать на курсы по выбору учащихся (у каждого это будут свои курсы, при совпадении их у нескольких учащихся можно сформировать учебные группы);
- изменить традиционное расписание: базовые предметы оставить без изменений, но ввести в расписание часы самостоятельных занятий по курсам по выбору и время для консультаций с учителем-тьютором;
- изменить форму проведения занятий по ИОП. Вполне очевидно, что это будет уже не традиционный урок, необходимо разработать организационную форму самостоятельного занятия, а точнее, всего курса, изучаемого на основе электронных ресурсов.

Психолого-педагогические

- Провести предварительную психолого-педагогическую подготовку учащихся для обучения по ИОП, включающую разъяснительную работу среди старшеклассников о новом способе обучения, знакомство их со структурой ИОП, помощь педагогов при составлении ИОП каждым учащимся, привлечением к этой работе родителей учащихся. Необходимо также ознакомить учащихся с особенностями работы в Интернете и электронными образовательными ресурсами, имеющимися в школе, с особенностями дистанционного обучения.
- Провести предварительную психолого-педагогическую подготовку педагогов школы, желающих стать тьюторами. При обучении учащихся по ИОП на основе ИКТ меняется роль учителя-предметника. Теперь учитель должен обладать компетентностью ориентирования в информационных образовательных ресурсах и уметь работать с ними, он вместе с ребенком выходит в обширное информационное пространство и помогает ему в нем ориентироваться. В отличие от деятельности традиционного педагога школы, деятельность тьютора гораздо больше связана с целенаправленным развитием познавательной самостоятельности обучающихся. Основными функциями тьютора в отношении обучающихся выделяют следующие:
- диагностика состояния и процесса обучения обучающихся;
- осуществление целеполагания;
- мотивация и вовлечение обучающихся;
- управление деятельностью и мыследеятельностью обучающихся;
- коррекция деятельности обучающихся;
- контроль выполнения заданий;
- рефлексия деятельности (своей и обучающихся).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 135

- Чтобы подготовить учителей к такой работе, планируется организовать их обучение на курсах повышения Центр дистанционного образования «Эйдос». Благодаря этому учителя получат и теоретическую подготовку, и приобретут необходимые компетенции для организации самообразования учащихся, что крайне важно для реализации нашего проекта. Планируется провести и серию обучающих семинаров «роль тьютора при обучении по ИОП».

Нормативно-правовые

При обучении по ИОП появляются новые обязанности классного руководителя, библиотекаря, т.к. им отводиться немаловажная роль при реализации такой системы обучения. Необходимо ввести должность педагога-лаборанта в кабинете информатики, который будет осуществлять техническую поддержку и обеспечит правила безопасности при самостоятельной работе учащихся в компьютерном кабинете. Необходимо разработать нормативные документы, регламентирующие деятельность перечисленных единиц и продумать систему их материального поощрения. Разработать систему оценки качества обучения старшеклассников по ИОП для учета для оплаты

Методические

- Подготовить дидактическое наполнение ИОП, для чего провести анализ электронных ресурсов, имеющихся в школе, а также образовательных ресурсов Интернета, чтобы предложить их учащимся в качестве курсов по выбору, картотека форм учебной деятельности, заданий поисково-деятельности, разработать различные контрольно-диагностических методики: перечень контрольных вопросов, анкет, опросных листов, информационных карт, тестовых материалов и др.; анализ и описание собственного тьюторского опыта;

Таким образом, для достижения цели инновационного проекта необходимо решить следующие задачи:

1. Создать материально-технические условия для реализации проекта.
2. Создать финансовые условия для реализации проекта
3. Осуществить психолого-педагогическую подготовку всех участников проекта, а именно: учащихся, их родителей и педагогов школы.
4. Создать организационные условия для обучения старшеклассников по индивидуальным образовательным программам.
5. Разработать нормативно-правовую базу обучения по ИОТ.
6. Создать методические условия для реализации проекта.
7. Организовать работу по проверке эффективности комплексных условий обучения по ИОП

Этапы реализации проекта:

Первый этап (2008–2009 гг.) включает проектирование, создание материально-технических, финансовых, организационных, психолого-педагогических условий для обучения старшеклассников по ИОП. Работу по включению в процесс реализации проекта представителей педагогической, родительской и ученической общественности, организацию работы по институализации проекта.

Второй этап (2009–2011 гг.) предусматривает разработку нормативно-правовой базы обучения по ИОП, подготовку дидактического наполнения ИОП, для чего провести анализ электронных ресурсов, имеющихся в школе, а также образовательных ресурсов Интернета, чтобы предложить их учащимся в качестве курсов по выбору; организацию опытно-экспериментальной работы по проверке эффективности создаваемых комплексных условий для обучения старшеклассников по ИОП.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 136

На третьем этапе (2011–2012 гг.) планируется обобщить опыт работы школы по апробации модели обучения по ИОТ, обеспечить измерение количественного и качественного результатов проектной деятельности, публикацию материалов о проектной деятельности в периодической печати и на школьном сайте, организовать работу мастер-классов учителей-инноваторов для учителей района. Провести на базе школы краевой семинар по теме проекта.

Основными результатами проекта могут стать:

педагогические

- Значительное повышение мотивации старшеклассников на образовательную деятельность.
- Развитие ученических компетентностей учащихся.
- Развитие готовности учащихся к непрерывному образованию.
- Удовлетворение образовательных запросов всех учащихся.
- Реализацию профильности обучения в старшей школе.
- Сохранение здоровья учащихся, так как такой способ обучения снижает нагрузку учащихся, способствует комфортности их пребывания в школе.

Социальные

- Школа останется конкурентноспособной на рынке образовательных услуг.
- Выпускник школы сможет успешно пройти социализацию и стать конкурентноспособным в условиях инновационной экономики.

Нормативно-правовые

В рамках реализации проекта планируется разработать и апробировать пакет нормативно-правовых документов, способствующих институализации обучения по ИОП на основе ИКТ, например:

- Положение об обучении учащихся по ИОП.
- Положение об индивидуальной образовательной программе.
- Должностная инструкция педагога-тьютора.
- Положение о работе классного руководителя при обучении учащихся по ИОП.
- Должностная инструкция педагога-лаборанта в компьютерном кабинете.
- Положение о работе школьного библиотекаря при обучении учащихся по ИОП.
- Положение об оценке качества образования учащихся, обучающихся по ИОП.
- Положение об оплате труда учителя-тьютора.
- Инструкция для учащихся по работе с электронными образовательными ресурсами и образовательными ресурсами Интернета.

Эффекты:

Опыт работы школы может быть полезен небольшим сельским школам, малокомплектным школам, школам, удаленным от центра. Данный проект позволит названным категориям школ добиться современного качества образования, реализовать ФГОС общего образования нового поколения и будет способствовать развитию самого главного богатства страны – интеллектуальному и инновационному потенциалу будущих граждан России, независимо от места их проживания.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 137

Создание интерактивной информационной системы сети «Байкальская ЛиГа»

Автор: *Петряева Е. Ю, заместитель директора по научной работе МОУ «Гимназия № 33», к.п.н., член Совета представителей сети «Байкальская ЛиГа».*

Регион: *Республика Бурятия, г. Улан-Удэ*
Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 13
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Рачкова Е.В.*

Модернизация системы образования в Российской Федерации признана на государственном уровне необходимым условием формирования инновационной экономики. Президент России Д.А. Медведев в своем обращении к Федеральному Собранию 5 ноября 2008 подчеркнул, что школьное образование – это один из определяющих длительных этапов жизни каждого человека, который является решающим как для индивидуального успеха, так и для долгосрочного развития всей страны.

В условиях формирующегося информационного общества повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина, невозможно без создания информационного образовательного пространства, в рамках которого производятся создание, обработка, транспортировка и хранение информации, использования Интернета и информационных сетей для улучшения коммуникации и предоставления образовательных услуг населению.

Формирование единой информационной системы гимназического (лицейского) образования Республики Бурятия позволит аккумулировать образовательные ресурсы региона, сделает необходимым создание инновационных образовательных программ и продуктов, повысит ответственность образовательных учреждений перед гражданскими сообществами, стимулирует вовлеченность последних в образовательный процесс, обеспечит максимальную доступность к образовательным ресурсам каждому желающему вне зависимости от времени и места нахождения. Организация деятельности единой информационной системы гимназического образования на основе информационного портала даст возможность управлять информационными потоками в образовательной сфере региона и интегрирует региональное культурно-образовательное пространство в российскую, европейскую и мировую образовательные среды.

Цель проекта: создание эффективно действующей интерактивной информационной системы, обеспечивающей интеграцию инновационных образовательных ресурсов учреждений сети «Байкальская ЛиГа» и открытый доступ гражданских сообществ к информации для оценивания качества предоставляемых образовательных услуг.

Реализация поставленной цели предполагает решение следующих **задач**:

1) техническое проектирование и поддержка рабочих приложений «Администратор», «Гимназия», «Педагог», «Ученик», «Родитель», «Гость»;

2) формирование единых баз данных образовательных учреждений, позволяющих мобильно получать необходимую информацию и принимать управленческие решения;

3) создание корпоративной коммуникационной сети, обеспечивающей

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 138

продуктивное взаимодействие всех участников образовательного процесса и создающей условия для построения индивидуальной траектории их деятельности;

4) поэтапное включение в интерактивное общение школьных сообществ «Байкальской ЛиГи» посредством информационного портала, позволяющего аккумулировать и интегрировать инновационный педагогический опыт гимназий и лицеев РБ в российское информационное пространство.

Ожидаемые результаты проекта.

Создание интерактивной информационной системы гимназического образования Бурятии и организация ее работы на основе информационного портала позволит получить конкретные результаты. Представим их для всех категорий пользователей информационной системы.

Для ученика.

- развитие *информационно-коммуникационной компетентности* за счет расширения информационного поля, организации общения со сверстниками, учителями своей и других школ с помощью Интернета;
- построение *индивидуальной образовательной траектории* путем увеличения возможностей для удовлетворения индивидуальных образовательных запросов и потребностей школьников: выбора и освоения дополнительных курсов, сетевых образовательных программ, участия в сетевых мероприятиях, организации самостоятельной работы;
- самостоятельное создание и ведение *электронного портфеля* достижений на собственной Web-странице, отражающего позитивную динамику развития разных видов деятельности и доступного через Интернет вне зависимости от места нахождения.

Для учителя:

- повышение квалификации через организованный *профессиональный диалог сетевого методического объединения*, предполагающего обсуждение проблем педагогической деятельности, знакомство с дидактическими, учебно-методическими, контрольно-измерительными материалами коллег, участие в семинарах, совещаниях, рецензировании продуктов педагогической деятельности в режиме onlain;
- ведение *электронного портфеля* своей педагогической деятельности, позволяющего накапливать, публично презентировать и распространять собственные продукты в области методической, научно-исследовательской, воспитательной деятельности (дидактические, учебно-методические, контрольно-измерительные материалы, мультимедиа уроки, электронные пособия, конспекты уроков и т.п.);
- *расширение контактов с родителями, учащимися*, дающих возможность получения обратной связи и оценки своей деятельности через отзывы, форумы и т.п.

Для родителей:

- удаленный и расширенный доступ к информации об образовательных учреждений, конкретных педагогах;
- выражение социального заказа через организованный диалог родителей, Управляющих, Попечительских советов и других органов государственно-общественного управления учреждениями;
- увеличение возможностей для отслеживания качества обучения и развития своего ребенка через электронный портфель ученика и дополнительный канал связи с учителями и классным руководителем.

Администрация/гимназии и лицеи.

- создание баз данных и оформление на их основе *электронного портфеля*

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 139

образовательного учреждения, позволяющего оперативно распределять информацию, автоматизировать управленческий процесс, накапливать, публично презентовать и распространять продукты образовательной деятельности;
- формирование сетевых стандартов деятельности гимназий и лицеев сети, учителей, директоров гимназий, новых форм организации учебного процесса и оценивания учебных и внеучебных достижений учащихся;
- развитие инновационной деятельности через организованный профессиональный диалог руководителей образовательных учреждений;
- институциональное оформление нового функционала педагогических работников, работающих в сетевом образовании (педагог-навигатор образовательных сетей, сетевой методист, тьютор и т.д.), а также обеспечения базы для подготовки и аттестации таких специалистов.
- повышение конкурентноспособности гимназий на рынке образовательных услуг
- возможность привлечения средств организаций, коммерческих фирм и физических лиц для инвестиции деятельности и развития гимназий и лицеев сети, в частности, путем оказания им услуг, связанных с рекламированием их продукции и услуг и т.д.

Другие пользователи/Гости
- ознакомление с инновационными образовательными ресурсами гимназий и лицеев сети «Байкальская ЛиГа» и оперативное получение информации без посредников для реализации собственных целей (дальнейшего использования в своей деятельности, присоединения к диалогу или выбора образовательного учреждения).

Краткое описание проекта

В ходе реализации проекта будет создана и запущена интерактивная информационная система гимназического образования Бурятии, представляющая программно-телекоммуникационный комплекс, обеспечивающий едиными технологическими средствами администрирование, информационную поддержку и документирование образовательной деятельности гимназий и лицеев сети «Байкальская ЛиГа» в среде Интернета. Основу данной системы будут составлять базы данных учреждений «Байкальской ЛиГи», раскрывающие все этапы и аспекты образовательной деятельности.

Размещение информации на информационном портале будет носить *многоуровневый характер*. На первом уровне (корпоративный портал) будут расположены документы и ресурсы, которые будут защищены от простого скачивания и доступны для изменения только пользователям (причем конкретным) гимназии (-или конкретного учреждения) (внутренние ресурсы). На втором уровне будут расположены документы и ресурсы, доступные различным пользователям через Интернет. Организацию доступа к информационным ресурсам планируется осуществить на условиях *раздельного входа* в соответствии с принадлежностью к той или иной пользовательской группе:
- «гости» имеют право доступа в режиме просмотра открытых информационных ресурсов всех образовательных учреждений;
- «родитель» имеет право доступа в режиме просмотра открытых информационных ресурсов всех образовательных учреждений и право доступа к закрытому ресурсу, включающему информацию портфеля своего ребенка;
- «ученик» имеет право доступа в режиме просмотра открытых информационных ресурсов всех образовательных учреждений и право доступа (включая

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 140

возможность изменения) к закрытому ресурсу, включающему информацию своего портфеля;

– «педагог» имеет право доступа в режиме просмотра открытых информационных ресурсов всех образовательных учреждений, право доступа в режиме изменения к своему портфелю, право доступа к закрытому ресурсу, включающему информацию портфелей учеников своего класса;
– «администратор» имеет право доступа в режиме просмотра открытых информационных ресурсов всех образовательных учреждений, изменения открытых ресурсов своего образовательного учреждения и право доступа в режиме изменения к закрытому ресурсу, включающему информацию портфеля образовательного учреждения.

Регистрация пользователей будет осуществляться централизованно тьютором.

Работа информационной системы (w-портала) будет осуществляться на основе развитой системы сервисов, которые можно разделить на следующие группы:

1) система поддержки пользовательских групп, включающей систему авторизации и регистрации на основе принадлежности к той или иной группе пользователей, а также набор средств, обеспечивающих получение информации и решения вопросов в пределах пользовательской группы;

2) информационные сервисы, включающие информацию о гимназиях и лицеев сети «Байкальская ЛиГа», учителях и администрации образовательных учреждений, организации учебного процесса, электронные учебно-методические, учебные, дидактические материалы и т.п;

3) коммуникационные сервисы, включающие системы обмена информацией «ученик-ученик», «ученик-учитель», «учитель-учитель», «учитель-родитель», «родитель-родитель», «администратор-учитель», «администратор-администратор» и т.п., систему коммуникации для незарегистрированных пользователей;

4) персонифицированные серверы, включающие системы персонификации учеников, учителей, администрации, тьютора;

5) навигационные сервисы – карту портала, систему поиска по порталу и за его пределами, каталог электронных ссылок;

6) сервисы, осуществляющие взаимодействие с образовательным порталом более высокого (официальные порталы г. Улан-Удэ и Министерства образования и науки РБ) и низкого (сайты гимназий и лицеев) уровней.

Механизмы реализации

Важным механизмом реализации проекта является развитие системы **многоуровневого социального партнерства** (см. схемы 1 и 2), которая включает следующие уровни:

- уровень конкретных гимназий и лицеев (учителя, учащиеся, родители);
- территориальный (взаимодействие с образовательными учреждениями, администрацией г. Улан-Удэ);
- региональный (совместная деятельность с образовательными учреждениями повышенного уровня сети «Байкальская ЛиГа», Министерством образования и науки РБ);
- федеральный (взаимодействие с гимназиями и лицеями «Гимназического союза России» и Фондом поддержки образования).

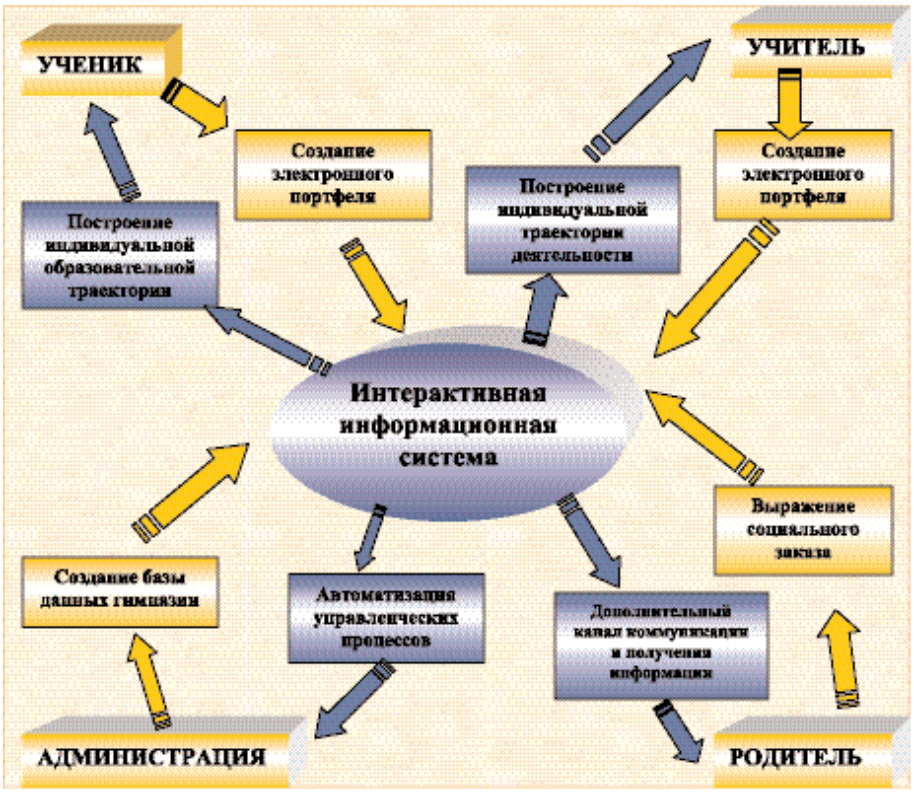
Проект носит инновационный характер, поскольку ключом для перехода на новый уровень управления информационными ресурсами гимназий и лицеев является **использование перспективных технологий и средств обработки информации**. В рамках проекта предполагается обеспечить сквозную автоматизацию всех информационных подсистем. Средства проекта должны помочь перевести на уровень, отвечающий современным требованиям, наиболее критические

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 141

звенья процесса управления информационными ресурсами гимназий, помочь в разработке и апробации новой модели информационной системы гимназического образования в Бурятии, проверить ее основные подсистемы на практике, внедрить новые технологии и методы управления информационными ресурсами в наиболее востребованные сегменты образовательных учреждений.

Схема 1.

Социальное взаимодействие в рамках проекта на уровне образовательного учреждения



book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 142

Схема 2

Схема взаимодействия в рамках проекта на уровне региона

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 143

План мероприятий по реализации проекта

№	Наименование мероприятия	Сроки исполнения
ЗАДАЧА 1. техническое проектирование и поддержка рабочих приложений «Администратор», «Гимназия», «Педагог», «Ученик», «Родитель», «Гость»		
1	Разработка технического задания для создания информационной системы и проектирование приложения - разработка общего алгоритма приложения - разработка модели базы данных - разработка программной архитектуры приложения - анализ и согласование с исполнителем программно-технических компонентов приложения	**ноябрь–декабрь 2008 г.**
2	Разработка прототипа приложения - создание базы данных -конфигурирование сервера приложений - построение каркаса приложения, тестирование программно-технических компонентов; - разработка статического веб-прототипа приложения - разработка веб-стилей приложения - тестирование функциональных требований протопита	**январь–март 2009 г.**
3	Разработка и тестирование модулей: - «Администратор» - «Гимназия» - «Педагог» - «Ученик» - «Родитель» - «Гость» Разработка технической документации и руководств для пользователей	**апрель–август 2009 г.**
4	Работа по наполнению информационной системы: - гимназия № 33 г. Улан-Удэ - гимназии и лицеи Байкальской ЛиГи	**сентябрь–декабрь 2009 г.**
ЗАДАЧА 2. формирование единых баз данных образовательных учреждений, позволяющих мобильно получать необходимую информацию и принимать управленческие решения		
1	Создание базы данных гимназии №33	**февраль 2009 г.**
2	Обсуждение базы данных на Совете представителей сети «Байкальская ЛиГа»	**март 2009 г.**
3	Создание баз данных гимназий и лицеев сети	**апрель–август 2009 г.**
ЗАДАЧА 3. создание корпоративной коммуникационной сети, обеспечивающей продуктивное взаимодействие всех участников образовательного процесса и создающей условия для построения индивидуальной траектории их деятельности		
1	Приобретение технического оборудования (сервера, компьютеров, оборудования для локальной внутренней сети)	**ноябрь–декабрь 2008 г.**
2	Прокладывание внутренней локальной сети в гимназии № 33	**декабрь 2008 г.**
3	Определение условий размещения информационного портала в сети Интернет, заключение соответствующих договоров	**июнь–август 2009 г.**

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 144

№	Наименование мероприятия	Сроки исполнения
ЗАДАЧА 4. Поэтапное включение в интерактивное общение школьных сообществ «Байкальской ЛиГи» посредством Информационного портала, позволяющего аккумулировать и интегрировать инновационный педагогический опыт гимназий и лицеев РБ в российское информационное пространство.		
1	Публикация руководств для пользователей и проведение обучающего семинара для гимназий и лицеев сети «Байкальская ЛиГа»	**сентябрь 2009 г.**
2	Распространение программной оболочки среди гимназий и лицеев сети «Байкальская ЛиГа»	**октябрь 2009 г.**
3	Включение в информационную систему посредством Интернета гимназий и лицеев г. Улан-Удэ – членов Сети	**ноябрь 2009 г.**
4	Включение в информационную систему посредством Интернета гимназий и лицеев РБ – членов Сети	**декабрь 2009 г.**
5	Экспериментальная проверка эффективности деятельности созданной информационной системы	**в течение 2010 г.**
6	**Осуществление PR созданной информационной системы через Интернет, ВКС и проведение семинаров в других регионах России**	**в течение 2010 г.**

Перспективы развития проекта

Реализация проекта приведет к развитию и поддержит сетевое взаимодействие гимназий (лицеев) внутри республики на основе информационного портала, будет способствовать последующему подключению к диалогу общеобразовательных школ. В результате будет создана «виртуальная гимназия» современного педагогического опыта РБ, поддерживающая диалог учителей, учащихся, родителей, администрации и властных структур.

Важной перспективой развития проекта станет интеграция регионального культурно-образовательного пространства в российское, европейское и мировое образовательное пространство.

Смета и источники финансирования

Финансирование проекта осуществляется на основе грантовых и инвестиционных источников. Приобретение технического оборудования, необходимого для реализации проекта, производится на средства, полученные в результате участия гимназии № 33 в Конкурсе образовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы (ПНПО 2008) и получения **грантовых средств** в размере 1 000 000 рублей. Общая сумма расходов в этом направлении составляет 566 000 рублей. В 2008 г. Гимназия № 33 признана Фондом поддержки образования г. Санкт-Петербурга «Лучшим партнером по продвижения программы «Гимназический союз России» в субъектах РФ». **Фонд поддержки предоставляет инвестиционные средства в размере 500 000 рублей на реализацию инновационных проектов гимназии.** 218 000 рублей будут затрачены на создание рабочего приложения информационной системы.

Инвестиционные средства для реализации проекта выделяет **Бурятский государственный университет в размере 250 000 рублей.** Средства будут направлены на разработку рабочих приложений информационной системы.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 145

Приложение 1

Содержание Web-страницы гимназии

<table>
<tr><td rowspan="2">**Нормативно-правовая база**</td><td rowspan="3">Фото образовательного учреждения</td><td colspan="3" rowspan="3">Анкетные данные ОУ</td><td>**Школьная газета**</td></tr>
<tr><td rowspan="2">**Общественно-государственное управление**</td><td>**Библиотека**</td></tr>
<tr><td>**Печатные ресурсы**</td></tr>
<tr><td>**Учебная деятельность**</td><td>**Администрация**</td><td colspan="3">**Педагогический коллектив**</td><td>**Электронные ресурсы**</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td colspan="3"></td><td>**Банк НИР учащихся**</td></tr>
<tr><td>**Внеурочная деятельность**</td><td>**Программа развития**</td><td>**План работы на текущий год**</td><td>**Публичный отчет**</td><td></td><td>**Работы учителей**</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>2005-2006</td><td>2005-2006</td><td>2005-2006</td><td>**Каталог ИОР для учителей**</td></tr>
<tr><td>**Методическая деятельность**</td><td></td><td>2006-2007</td><td>2006-2007</td><td>2006-2007</td><td>**Каталог ИОР для учащихся**</td></tr>
<tr><td></td><td></td><td>2007-2008</td><td>2007-2008</td><td>2007-2008</td><td>**Сетевые образовательные программы**</td></tr>
<tr><td>**Исследовательская и инновационная деятельность**</td><td></td><td>2008-2009</td><td>2008-2009</td><td>2008-2009</td><td>**ВУЗы**</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="5">Календарь корпоративных мероприятий</td><td></td></tr>
<tr><td>**Воспитательная и социальная деятельность**</td><td colspan="5"><<Месяц>></td><td></td></tr>
<tr><td></td><td>1</td><td>2</td><td>3</td><td>4</td><td>5</td><td>6</td><td>7</td><td></td></tr>
<tr><td rowspan="3">**Качество образовательной деятельности**</td><td>8</td><td>9</td><td>10</td><td>11</td><td>12</td><td>13</td><td>14</td><td></td></tr>
<tr><td>15</td><td>16</td><td>17</td><td>18</td><td>19</td><td>20</td><td>21</td><td></td></tr>
<tr><td>22</td><td>23</td><td>24</td><td>25</td><td>26</td><td>27</td><td>28</td><td></td></tr>
</table>

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 146

Приложение 2

Содержание Web-страницы учителя

<table>
<tr><td>Классное руководство
Образовательный проект педагога
Результативность обучения (Качество образовательной деятельности)</td><td colspan="2">Фото учителя</td><td colspan="4">Информация об учителе (Ф.И.О., образование, стаж, предмет; участие в конкурсах и др. материалы)
Контактные данные: телефон, e-mail</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="2">Классное руководство</td><td colspan="4">_____ класс</td></tr>
<tr><td>Внеурочная деятельность
Сетевое методическое объединение учителей</td><td colspan="6">Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О.</td></tr>
<tr><td>Расписание учителя</td><td colspan="2">Расписание занятий класса</td><td colspan="2">Календарь классных мероприятий</td><td colspan="2">Обратная связь с родителями</td></tr>
</table>

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 147

Приложение 3

Внешний вид Web-ученика.

<table>
<tr><td>Моя страница</td><td rowspan="4">Фото учащегося</td><td colspan="2" rowspan="4">Информация об учащемся (Ф.И.О., дата рождения, класс, хобби, увлечения)
e-mail</td></tr>
<tr><td></td></tr>
<tr><td>Мои достижения</td></tr>
<tr><td>Олимпиады</td></tr>
<tr><td>Научно-практические конференции</td><td colspan="3" rowspan="3">Мой классный руководитель
Фото учителя
Ф.И.О.</td></tr>
<tr><td>Конкурсы, смотры</td></tr>
<tr><td>Спортивные успехи</td></tr>
<tr><td></td><td colspan="3">Мой класс</td></tr>
<tr><td>Дополнительное образование</td><td colspan="3">Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О. | Фото ученика Ф.И.О.</td></tr>
<tr><td></td><td>Расписание уроков</td><td>Мои друзья</td><td>Обратная связь с родителями</td></tr>
</table>

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 148

Раздел 4. Гражданское участие в управлении образованием

Подготовка школьных управляющих на базе Региональной сети Центров гражданского образования

Автор: *Чистяков Ю.А., методист отдела развития государственно-общественного управления образованием Департамента общего образования Томской области*
Регион: *Томская область*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 9
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Бацын В.К.*

Становление гражданского общества и правового государства во многом зависит от уровня гражданского образования и воспитания. Общество нуждается в **информированной и компетентной личности**, принимающей самостоятельные решения и способной нести ответственность за свои поступки.

В настоящее время гражданское образование в Томской области, как и в России в целом, находится на этапе становления, который включает **разработку содержания гражданского образования**, развитие демократических начал в жизни образовательных учреждений и организацию социальной практики обучающихся. Такое изменение содержания образования способствует развитию обучающихся как субъектов гражданского общества. Переориентация структуры содержания общего образования на развитие новых навыков и способностей, востребованных обществом в долгосрочной перспективе, повышение эффективности использования ресурсов системы образования, внедрение принципов государственно-общественного управления образованием **соответствует реализации стратегических целей развития образования в Томской области**.

В период становления в школах новой формы государственно-общественного управления – Управляющего совета, призванного взять на себя определенные управленческие функции и более того стать органом стратегического управления школой становится весьма актуальной, но и в достаточной мере новой и нестандартной, рассмотрение вопроса о необходимости и возможности специальной подготовки школьных управляющих.

В целях апробации и внедрения моделей гражданского образования в образовательных учреждениях Томской области в 2004 году в рамках реализации межрегионального проекта «Молодежный гражданский марафон «Россия. Демократия. Образование» Областное государственное учреждение «Региональный центр развития образования» (ОГУ «РЦРО») при поддержке Федерального центра гражданского образования, АПКиППРО инициировал создание в базовых инновационных образовательных учреждениях Центров гражданского образования в режиме сетевого взаимодействия.

Центр гражданского образования – это форма совместной деятельности участников образовательного процесса и местного сообщества, направленная на создание условий для усвоения правовых, политических, экономических знаний, формирования умений и навыков, приобретения позитивного социального

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 149

опыта, а также развития гражданских, правовых и социальных компетентностей у педагогов, обучающихся и их родителей, местных жителей, а также их взаимодействие на муниципальном и региональном уровнях. Реализация принципа сетевого взаимодействия позволяет организовать процесс гражданского образования с использованием материальных, финансовых и кадровых ресурсов учреждений и организаций данного муниципалитета, региона в целом.

В Центрах в режиме сети реализуются авторские, модифицированные, практико-ориентированные образовательные программы, направленные на формирование базовых компетентностей личности, стимулируют самообразование слушателей. Наряду с педагогами в Центрах консультируют опытные старшеклассники, выпускники центров, представители органов власти, местного, профессионального сообщества. Оценка результатов деятельности Центра осуществляется директором и органом государственно-общественного управления образовательным учреждением с привлечением гражданских институтов с использованием показателей и индикаторов качества образования.

В рамках реализации проекта осуществляется региональная (ОГУ «РЦРО») и муниципальная (МОУО) координация, научно-методическое обеспечение практики; формируется нормативно-правовая база и система подготовки и сопровождения педагогов, осуществляется экспертное сопровождение содержания образовательной деятельности через конкурсы и образовательные события, организуется обобщение, систематизация и тиражирование инновационных технологий гражданского образования, представляет региональный опыт на федеральных конференциях и конкурсах.

Сегодня Региональная сеть Томской области устойчива и включает в себя 45 Центров гражданского образования, созданных на базе общеобразовательных учреждений городов Томска, Стрежевого и Кедрового, ЗАТО Северск, Асиновского, Бакчарского, Зырянского, Кожевниковского, Кривошеинского, Молчановского, Первомайского, Томского, Чаинского и Шегарского районов Томской области, и их взаимодействие на муниципальном и региональном уровнях.

Деятельность Сети нормативно закреплена на уровне региона, муниципалитетов и учреждений в Положениях и Программах развития. В 2008 году в рамках реализации Комплексного проекта модернизации образования в Томской области 30 центров получили материально-ресурсное обеспечение на сумму 2 млн. рублей. Согласно Планам работы Центры проводят публичную деятельность через формы очной презентации, размещения информации в СМИ, на сайте ОУ, МОУО, Департамента общего образования Томской области. На базе ОГУ «РЦРО» создана система повышения квалификации руководителей и педагогов Центров, адаптированы формы обмена и распространения позитивного опыта среди ученического, педагогического и профессионального сообществ на муниципальном, региональном и всероссийском уровнях.

Результаты деятельности сети в 2008 году были представлены и получили поддержку на всероссийских конференциях Российской академии образования, ГосНИИ семьи и воспитания, Федерального центра гражданского образования, Пермского Центра гражданского образования и прав человека, Отрадненского управления Министерства образования и науки Самарской области, Томского государственного университета. В 2009 году на Всероссийском профессиональном конкурсе «Инноватика в образовании» Региональная сеть получила Сертификат качества инновационной разработки.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 150

Актуальность выбора стратегии

В целях расширения общественного участия в реализации комплексной модернизации образования в Томской области деятельность Региональной сети Центров гражданского образования (Сети Центров) значительно актуализировалась и рассматривается как ресурс развития органов государственно-общественного управления образовательных учреждений.

Это позволило ОГУ «РЦРО» уже в 2008 году на базе Сети Центров апробировать сетевые программы подготовки школьных управляющих, в которых приняли участие около 500 членов органов государственно-общественного управления 120 образовательных учреждений 7 муниципальных образований. На семинарах-тренингах уделялось внимание формированию компетентностей школьных управляющих, объектам внимания школьных советов в общеобразовательном учреждении и эффективным формам социального партнерства.

Опыт реализации в 2008 году сетевых программ выявил востребованность и заинтересованность родителей, как непосредственных представителей общественности, и их желание включиться в решение проблем образовательного учреждения, что становится гарантией соотношения общественных ожиданий и результатов образования.

К **основным достижениям** реализации муниципальных сетевых программ подготовки школьных управляющих в 2008 году можно также отнести:

1. Реализация специфики потребностей и возможностей общественных управляющих при прохождении подготовки.
2. Формируется система консультационного и тьюторского сопровождения на базе Центров.
3. Приобретен опыт и повышена квалификация преподавателей Центров по взаимодействию с представителями общественности.
4. Сформированная мотивация и проявленная активность родителей в работе школьных советов по решению вопросов образования.
5. Сформирован заказ родителей на продолжение семинарско-консультационной формы подготовки.
6. Апробированы механизмы эффективного вложения средств на обучение школьных управляющих для достижения результатов комплексной модернизации образования.
7. Реальная заинтересованность школ и муниципальных органов управления образованием в подготовке школьных управляющих на базе сети.

Экономическая эффективность подготовки школьных управляющих с использованием ресурсов Региональной сети Центров гражданского образования является достаточно высокой с учетом соотношения вложенных средств и достигнутых результатов, а также ожидаемых результатов и социальных эффектов и может рассматриваться как потенциально более высокая в обозримом будущем, так как развитие практики общественного участия в управлении способствует повышению открытости и прозрачности общего образования Томской области, его инвестиционной привлекательности, повышению эффективности использования ресурсов.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 151

ЦЕЛЬ, ЗАДАЧИ И СТРАТЕГИЯ ПРОЕКТА

Цель проекта: создать систему научно-методического сопровождения развития органов государственно-общественного управления общеобразовательными учреждениями на базе Региональной сети Центров гражданского образования.

Задачи:

– сформировать организационно-методические и материально-технические ресурсы региональной образовательной системы и социальных партнеров для подготовки школьных управляющих;
– разрабатывать и внедрять адекватные и гибкие организационные формы подготовки школьных управляющих, способствующих развитию общественного участия в управлении образованием;
– создать систему стимулирования, поддержки и продвижения гражданских инициатив образовательных учреждений и социальных партнеров через формы интеграции и взаимодействия в Сети, выстраиванию каналов коммуникаций на муниципальном, региональном, межрегиональном и федеральном уровнях.

Основной стратегией проекта является:

1. Выявление и отбор муниципальных территорий для реализации сетевых программ.
2. Выбор модели обучения с учетом особенностей и потребностей муниципальной образовательной сети, потенциальных слушателей программ.
3. Проведение подготовки и повышения квалификации преподавателей, руководителей и координаторов Сети Центров гражданского образования;
4. Разработка и реализация на базе Центров Сети обучающих модулей с методическими и организационными пособиями.
5. Создание системы консультационного и тьюторского сопровождения деятельности органов государственно-общественного управления на базе Сети Центров.
6. Проведение мероприятий, стимулирующих развитие деятельности органов государственно-общественного управления учреждением на муниципальном и региональном уровнях.
7. Обеспечение организационного и научно-методического сопровождения и оценки результатов деятельности Центров на школьном, муниципальном и региональном уровнях.

СОДЕРЖАНИЕ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ

При организации подготовки школьных управляющих очень важно ясно видеть и понимать особенности и сложности такого обучения, объективно оценивать существующие возможности, а также имеющиеся ограничения, во многом связанные с особенностями целевых групп – будущих слушателей.

Различают основные группы общественных управляющих с различными образовательными потребностями и запросами:

- **взрослые – профессиональные работники образования:** руководители общеобразовательных учреждений, педагогические работники, представители учредителя, управленцы и методисты муниципальных органов управления образованием;
- **обучающиеся, не являющиеся профессионалами сферы образования;**
- **взрослые, не являющиеся профессионалами сферы образования:** родители обучающихся (составляют значительную часть и, как правило,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 152

председатели советов), непедагогические работники учреждения, кооптируемые члены совета.

Мониторинг 2008 г. ОГУ «РЦРО» показывает значительную долю представителей общественности в школьных советах (47%). Наряду с участием родителей, активно привлекаются в числе кооптированных членов представители органов власти (38%), представители некоммерческого и коммерческого сектора экономики (19%), предприятий и учреждений (20%), местные жители (24%).

Основываясь на материалах и рекомендациях «Образовательной программы для обучения общественных управляющих: Подготовка общественных управляющих для работы в школьных Управляющих советах / Сост. А.М. Моисеев, руководитель проекта А.А. Пинский», необходимо учитывать:

- отсутствие у новых управляющих представлений и знаний об устройстве, задачах и условиях жизнедеятельности современной школы и системе управления ею;
- ограничения транспортной доступности и времени для прохождения обучения в качестве общественных управляющих, особенно родителей, представителей общественности;
- различный образовательный уровень и социальный статус слушателей;
- отсутствие в большинстве случаев навыков командной работы и коммуникативной культуры, отсутствие опыта взаимодействия с общественностью;
- различный управленческий опыт и низкий уровень мотивации к работе у школьных управляющих и в целом у советов;
- проблематичность использования классических академических форм обучения;
- отсутствие опыта системной подготовки школьных управляющих, недостаточность преподавателей и тьюторов; ограниченность финансовых и организационных ресурсов.

Взятые в своей совокупности перечисленные особенности заставляют серьезно задуматься **о поиске гибких и нестандартных форм организации обучения школьных управляющих**.

В этих условиях особенно актуальным становится использование интерактивных форм обучения на основе содержательных проблем и задач конкретного социума. При этом программа рассматривается как совокупность последовательных умственных и практических действий, осуществляемых и «проживаемых» обучаемым для решения конкретных учебных и практических задач и проблем.

1. Основные критерии отбора для реализации муниципальных сетевых программ:

- наличие преподавателей Центров и опыта реализации образовательных программ с компонентами, направленными на формирование компетентностей школьного управляющего;
- активное внедрение в образовательных учреждениях Сети Центров форм общественного участия;
- выделение образовательными учреждениями и муниципальными органами управления образованием необходимых организационных и финансовых ресурсов;
- прохождение преподавателями обучения для подготовки школьных управляющих;
- готовность к разработке, реализации и мониторингу сетевых программ.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 153

Территории, апробировавшие модели сетевых программ в 2008 году:

Муниципальное образование	Муниципальные координаторы МОУО	Образовательные учреждения Сети Центров
Бакчарский район (8 ОУ)	С.Г. Танцева, директор МУ «Организационно-методический центр»	МОУ «Богатыревская СОШ», МОУ «Бакчарская СОШ»*
Кожевниковский район (20 ОУ)	И.А. Бирюкова, специалист Управления образования	МОУ «Кожевниковская СОШ № 1»*, МОУ «Кожевниковская СОШ № 2», МОУ ДОД «ЦДОД»
Кривошеинский район (13 ОУ)	О.Г. Дроздова, методист Управления образования	МОУ «Володинская СОШ», МОУ «Кривошеинская СОШ»*
ЗАТО Северск (22 ОУ)	О.А. Федотенко, методист МК Управления образования	МОУ «СОШ № 87»*, МОУ «СОШ № 84», МОУ «Северская гимназия»*, МОУ «СОШ № 197 им. В. Маркелова»*, МОУ «СОШ № 80»*, МОУ «СОШ № 86»
Томский район (46 ОУ)	Е.В. Захарова, методист Управления образования	МОУ «Чернореченская СОШ», МОУ «Воронинская СОШ», МОУ «Корниловская СОШ», МОУ ДОД «ДДТ» п. Зональный
Стрежевой (8 ОУ)	Веревкина Е.Г., начальник отдела Управления образования	МОУ ДОД «ЦДОД»

* Отмечены победители Приоритетного национального проекта «Образование».

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 154

Возможные территории для реализации сетевых программ:

Муниципальное образование	Муниципальные координаторы МОУО	Образовательные учреждения Сети Центров
Первомайский район (18 ОУ)	Т.В. Дудко, методист Управления образования	МОУ «Первомайская СОШ»*, МОУ «Комсомольская СОШ», МОУ «Куяновская СОШ»
Асиновский район (24 ОУ)	Ю.В. Калинюк, главный специалист Управления образованием	МОУ «СОШ ? 2», МОУ ДОД «ДДТ»
Зырянский район (19 ОУ)	В.И. Латтеган, методист Управления образованием	МОУ «Зырянская СОШ ? 2»*, МОУ «Цыгановская ООШ»
Молчановский район (9 ОУ)	Л.А. Першина, ведущий специалист Управления образованием	МОУ «Молчановская СОШ № 1»*, МОУ «Молчановская СОШ № 2»*, МОУ «Могочинская СОШ»

* Отмечены победители Приоритетного национального проекта «Образование».

По заявкам муниципальных органов управления образованием, образовательных учреждений возможно проведение обучающих семинаров-тренингов для различных категорий школьных управляющих, экспертно-аналитических семинаров для школьных советов.

В процессе запуска сетевых программ:

- организации-исполнители разрабатывают модели муниципальной сетевой программы, формируют систему организационно-методической подготовки и консультирования преподавателей;
- издаются приказы ОГУ «РЦРО» и муниципального органа управления образованием о реализации муниципальной сетевой программы;
- заключаются договора о возмездном оказании образовательных услуг.

2. Выбор модели обучения

При определении моделей организации подготовки школьных управляющих организаторы остановились на следующих основаниях:

1. Организация обучения проводится на уровне муниципальном (для школьных команд) или отдельно взятой школы (конкретного совета школы).

2. Организаторами обучения становится ОГУ «Региональный центр развития образования» совместно с муниципальными органами управления образованием, Центрами гражданского образования общеобразовательных учреждений.

3. Муниципальные программы подготовки школьных управляющих реализуется на учебной базе Региональной сети Центров гражданского образования Томской области.

4. Для проведения занятий привлекаются прошедшие обучение специалисты ОГУ «РЦРО» и муниципальных органов управления образованием, преподаватели Центров гражданского образования общеобразовательных учреждений.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 155

5. Муниципальные программы реализуются дискретно, в форме серии модульных семинаров-практикумов, конференций, круглых столов.

Учитывая конкретные условия муниципальной образовательной системы, выделены следующие модели организации подготовки:

Модель А. Организация процесса обучения в виде семинара-тренинга для состава Управляющего совета школы (апробировано в Бакчарском районе).

Модель Б. Организация процесса обучения в форме серии семинаров-тренингов для школьных команд:

- обучающиеся и родители (апробировано в ЗАТО Северск, Томском районе);
- родители и работники образовательного учреждения (апробировано в Кривошеинском районе).

Модель В. Организация процесса обучения в форме серии семинаров-тренингов для определенных категорий членов школьных советов:

- обучающиеся (апробировано в г. Стрежевом, Кривошеинском районе);
- родители (апробировано в г. Стрежевом и Кожевниковском районе);
- педагоги (апробировано в Кожевниковском районе).

Практика реализации программ в 2008 году показала:

- обучение по **модели А** становится наиболее эффективным при сопровождении развития практики школьных управляющих через проведение круглых столов, дискуссий, конференций, распространение методических материалов и наличии консультационной и тюторской поддержки;
- обучение по **модели Б** показывает эффективность командной работы, особенно при сочетании категорий родителей и обучающихся, а также формирование учебных групп с учетом транспортной доступности; системное обучения в течение времени в ущерб учебного времени одного занятия компенсируется формами самообразования (методические материалы) и самостоятельной практики между занятиями (домашние задания). Актуальным остается наличие центров консультационной поддержки;
- обучение по **модели В** показывает эффективность в результативности интерактивного обучения с точки зрения достаточности учебного времени и низкой транспортной доступности; в этой ситуации необходимо снабжать методическими материалами и мотивировать слушателей (представителей учреждений) на работу по просвещению других членов совета, не проходивших обучение, создавать консультационные центры.

В отличие от реализации программ в 2008 году из расчета финансовых средств на оплату 24 человеко-часа на обучение школьных управляющих одного образовательного учреждения предлагается реализовать в период с августа по ноябрь 2009 года следующую модель для команд образовательных учреждений из расчета 48 (80) человеко-часов:

<table>
<tr><td>Категория</td><td>Сентябрь</td><td colspan="2">Октябрь</td><td colspan="2">Ноябрь</td></tr>
<tr><td>Представитель общественности</td><td rowspan="2">Обучающий семинар-тренинг (4 часа)</td><td></td><td rowspan="2">Обучающий семинар-тренинг (4 часа)</td><td rowspan="2">Обучающий семинар-тренинг (4 часа)</td><td>Конференция (4 часа)</td></tr>
<tr><td>2 обучающихся</td><td>Слет (4 часа)</td><td></td></tr>
<tr><td>3 (5) человека</td><td>12 чел/часов</td><td>8 чел/часов</td><td>12 чел/часов</td><td>12 чел/часов</td><td>4 чел/часов</td></tr>
</table>

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 156

3. Подготовка кадров для реализации сетевых программ

В целях выявления базовых площадок для реализации сетевых программ и подготовки преподавателей, руководителей и координаторов Сети Центров гражданского образования на базе ОГУ «Региональный центр развития образования» **проведены обучающие семинары (80 часов):**

1. **Семинар «Роль Молодежного гражданского марафона в повышении гражданской активности жителей местного сообщества» (ОГУ «РЦРО», 8 часов, 42 слушателя):**

- роль Молодежного гражданского марафона в повышения гражданской активности жителей местного сообщества;
- моделирование систем самоуправления образовательного учреждения;
- оценка эффективности функционирования органов ученического самоуправления и Центров гражданского образования;
- особенности открытой защиты социальных проектов;
- подготовка школьных команд к проведению интерактивного образовательного занятия;
- проблемы взаимодействия муниципальных органов управления образованием, образовательных учреждений и организационного комитета Форума.

2. **Семинар «Обеспечение государственно-общественного характера управления образованием на школьном, муниципальном и региональном уровнях»** (Моисеев А.М., к.п.н., профессор АПКиППРО, РАО, ГУ-ВШЭ; Седельников А.А., БФПоО, федеральный эксперт РКПМО, 16 часов, 44 слушателя):

- нормативное обеспечение и регламенты деятельности органов государственно-общественного управления образованием (ГОУО);
- нормативное обеспечение внедрения моделей ГОУО и публичной отчетности;
- разработка нормативных актов регионального и муниципальных уровней, регламентирующих внедрение моделей ГОУО и публичной отчетности;
- организация подготовки управленческих кадров по вопросам ГОУО и публичной отчетности (образовательные программы и программно-методическое обеспечение);
- организация подготовки общественных управляющих (образовательная программа и учебно-методическое обеспечение);
- мониторинг внедрения моделей ГОУ и публичной отчетности.

3. Семинар **«Распространение опыта гражданского образования в муниципальной образовательной среде»** (ОГУ «РЦРО», 8 часов, 38 слушателей):

- роль Региональной сети Центров гражданского образования в расширении общественного участия в управлении образованием;
- тематические модули курса обучения школьных управляющих «Как создать Управляющий совет школы?», «Комитеты и комиссии школьного управляющего совета», «Школьники в Управляющем совете»;
- разработка модулей «Публичные выступления и презентации», «Участие в дискуссии», «Установление контактов и партнерских отношений», «Разработка и принятие решений»;
- согласование тематики и объемов учебных программ для разных целевых групп сетевой программы подготовки общественных управляющих.

4. Семинар **«Организационно-методическое обеспечение деятельности Центра гражданского образования»** (ОГУ «РЦРО», 8 часов, 30 слушателей):

- методические рекомендации по разработке практико-ориентированных программ Центра;
- методические рекомендации по организации деятельности Центра;
- методические рекомендации по оценке результатов деятельности Центра.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 157

5. Семинар **«Организация сетевого взаимодействия образовательных учреждений по реализации программ гражданского образования»** (ОГУ «РЦРО», 8 часов, 37 слушателей):

- резервы сетевого гражданского образования. SWOT-анализ причин эффективной или неэффективной работы образовательных учреждений по сетевому взаимодействию в реализации программ гражданского образования;
- социальное партнерство в образовании, как фактор опережающего развития системы образования;
- показатели качества образования в Центрах гражданского образования;
- использование информационно-коммуникативных технологий для публичного представления результатов деятельности Центра.

6. Семинар **«Оценка результатов внедрения государственно-общественных принципов управления образованием, влияющих на качество школьного образования»** (Прутченков А.С., д.п.н, профессор АПКиППРО, ФЦГО, ГосНИИСиВ, 16 часов, 62 слушателя):

- место государственно-общественного управления в современной модели образования;
- финансово-экономические аспекты деятельности органов ГОУО;
- модели распределения стимулирующей части ФОТ работников общеобразовательных учреждений с участием органов ГОУО;
- формы и технологии участия школьных управляющих в разработке программы развития образовательного учреждения;
- мотивация школьных управляющих и повышение их компетентностей, программы подготовки, специфика содержания и используемых технологий;
- привлечение к участию в управлении школой и муниципальной образовательной системой стратегических партнеров, технологии развития межсекторного взаимодействия;
- создание института общественных экспертов.

7. Семинар **«Расширение общественного участия в управлении общеобразовательным учреждением. Формирование правового пространства»** (Суслов А.Б., д.и.н, профессор ПГПУ, ПЦГОиПЧ; Новикова Н.В., к.ю.н., ПГПУ, 16 часов, 38 слушателей):

- соотношение государственной и общественной составляющих в управлении образованием;
- роль общественности в образовательной политике, мотивы участия родителей в управлении образовательным учреждением;
- демократическое управление школьным сообществом;
- управление образовательным учреждением: разделенная ответственность участников образовательного процесса;
- нормативно-правовые основы государственно-общественного управления образованием, роль Управляющего совета ОУ в школьном нормотворчестве;
- модели организации и деятельности Управляющего совета образовательного учреждения;
- подходы к определению критериев результативности деятельности педагогов для распределения стимулирующей части фонда оплаты труда.

Организована **подготовка с привлечением внешних образовательных ресурсов:**

- курсы ПК «Организация государственно-общественного управления в общеобразовательном учреждении» (АПКиППРО, г. Москва, 72 часа, 12 слушателей);
- семинар «Обеспечение государственно-общественного характера управления образованием на школьном, муниципальном и региональном уровнях.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 158

Подготовка тьюторов» (АНО «ОКНЦ «Евро-класс», г. Москва, 16 часов, 3 слушателя);
- семинар-тренинг «Школа защиты общественных интересов» (ЦГОиПЧ, г. Пермь, 72 часа, 3 слушателя);
- семинар-тренинг «Обучение правам человека: методики и технологии» (ЦГОиПЧ, г. Пермь, 36 часов, 5 слушателей);
- цикл семинаров-тренингов проекта «Школа роста» (Центр «Сотрудничество» г. Красноярск, 72 часа, 25 слушателей);
- международные ярмарки социально-педагогических инноваций (г. Отрадный, 32 часа, 50 слушателей).

В 2009 году спланирован цикл областных и межмуниципальных обучающих семинаров и модулей курсов повышения квалификации по вопросам общественного участия в повышении качества образования, разработке и реализации программы развития образовательного учреждения, распределения стимулирующих выплат.

4. Разработка и реализация образовательных программ

Разработка образовательных программ осуществляется согласно методическим рекомендациям по организации деятельности Центров гражданского образования образовательных учреждений Томской области:
- определение субъекта деятельности: социальную, возрастную и количественную группу потенциальных слушателей Центра;
- изучение внутренней и внешней образовательной среды:
- оценка ресурсов для реализации явной востребованности в программах и предполагаемых альтернативных программ:
- определение цели будущей деятельности, учитывая необходимые условия развития государственно-общественного управления;
- определение формы и режим работы Центра с помощью анкетирования выбранных групп для определения:
- формирование команды, определение круга социальных партнеров и характера включения в сетевое взаимодействие;
- написание образовательной программы и формирование условий для ее реализации.

Учитывая краткосрочность и модульность обучения, основные цели (ожидаемые результаты) освоения программы слушателями формулируются как:
- позитивная мотивация участия в деятельности школьного совета;
- понимание слушателями назначения, основных, функций и задач общего образования и конкретных образовательных учреждений;
- знание школьными управляющими важнейших нормативно-правовых и организационно-экономических основ и механизмов устройства, функционирования и развития современной школы и тенденций обновления этих основ и механизмов;
- понимание необходимости и полезности общественного участия в управлении как для образовательного учреждения, так и для общественности и, прежде всего, для обеспечения достойного уровня качества образования обучающихся;
- овладение соответствующим понятийным аппаратом и терминологией;
- знание и понимание принципов, задач, функций и механизмов деятельности формируемых школьных советов, возможностей и ограничений государственно-общественного управления образованием в зависимости от уровня образовательной системы;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 159

- знание нормативной и правовой базы, регулирующей государственно-общественные отношения и взаимодействия в образовании, взаимодействие школьного совета с внешней и внутренней средой;
- понимание необходимости и важнейших способов и форм партнерства и диалога между государственной и общественной составляющими управления и овладении навыками такого диалога;
- знание и понимание существующего состояния и проблем школы, решение которых зависит от действия школьного совета и конкретно школьного управляющего;
- освоение средств анализа состояния и проблем образовательного учреждения и ее системы управления в аспекте государственно-общественного управления;
- освоение опыта проектирования и решения типичных задач и преодоления трудностей и препятствий, возникающих в ходе становления и развития школьного совета.
- конкретные умения и навыки, приобретаемые общественными управляющими в ходе обучения, корректировались в зависимости от модели обучения.

Этап реализации программ включает в себя:
- составление плана по реализации образовательной программы, проведения и участия в мероприятиях, аналитической и публичной деятельности;
- подготовку рекламой продукции и презентацию образовательной программы для потенциальных слушателей на муниципальном уровне;
- непосредственную реализацию плана, в том числе образовательной программы, учитывая основные принципы преподавания курсов гражданского образования для слушателей, прежде всего, обучающихся;
- организацию, проведение, участие в конкурсах, муниципальных Форумах и школьных образовательных событиях;
- итоговую аттестацию слушателей.

Для разработки и реализации сетевых программ используются:
- «Образовательная программа для обучения общественных управляющих: Подготовка общественных управляющих для работы в школьных Управляющих советах / Сост. А.М.Моисеев, руководитель проекта А.А. Пинский».
- Курс обучения школьных управляющих. Учебно-методические материалы. Под ред. А.М. Моисеева: «Школа как объект управления», «Программа развития – стратегический документ школы», «Как создать Управляющий совет школы?», «Комитеты и комиссии школьного Управляющего совета», «Школьники в Управляющем совете».
- Гражданское образование: содержание и активные методы обучения. Воскресенская Н., Шехтера С. при участии Иоффе А. и Уайта Ч.М.
- Гражданское образование и социальное проектирование. Пособие для преподавателей школ, учреждений дополнительного образования, организаторов воспитательной работы. Серия «Библиотека ФПРО».
- Организация и развитие ученического самоуправления в общеобразовательном учреждении. Учебно-методическое пособие / Под общей ред. Прутченкова А.С.
- На службе у детства (основы, создание и функционирование воспитательной системы). М.: «Народное образование».
- Школа жизни: Методические разработки социально-психологических тренингов. 2-е изд-е. Прутченков А.С.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 160

- Социально-психологический тренинг в школе. Прутченков А.С.
- Материалы бизнес-тренингов Межрегионального детско-юношеского форума «Лидер-2008». Прутченков А.С.
- Образовательная программа курсов повышения квалификации «Инновационные технологии в образовании», ОГУ «РЦРО».
- методические рекомендации по функциям, организации и работе Управляющих советов общеобразовательных учреждений. Письмо Минобразования России № 14-51-131 от 14.05.2004.
- примерное положение «Об открытом информационно-аналитическом (публичном) докладе о состоянии и результатах деятельности образовательного учреждения»;
- примерное положение «Об управляющем совете муниципального общеобразовательного учреждения»;
- методические рекомендаций по установлению перечня видов и размеров выплат компенсационного и стимулирующего характера, порядок и условия их применения;

издания ОГУ «РЦРО»:

- сборники «Учимся жить в гражданском обществе», 2007, 2008 гг.;
- сборники «Социальное проектирование – шаг к гражданскому обществу», 2007, 2008, 2009 гг.;
- сборники «Современные модели развития гражданского образования», 2007, 2008, 2009 гг.;
- сборник «Региональная сеть Центров гражданского образования как ресурс комплексной модернизации образования в Томской области», 2009 г.;
- сборник «Расширение общественного участия в управлении образованием в Томской области», 2009 г.;
- сборник «Школьный совет: от создания к развитию», 2009 г.

5. Система консультационного и тьюторского сопровождения

Система консультационного и тьюторского сопровождения деятельности органов государственно-общественного управления представляет собой:

- наличие подготовленных тренеров-консультантов из числа преподавателей Центров, специалистов ОГУ «РЦРО» и муниципальных органов управления образованием;
- наличие и доступность каналов коммуникаций: телефон, электронная почта, Веб-ресурсы Интернета;
- сбор, анализ, тиражирование эффективного опыта на муниципальном и региональном уровнях;
- распространение позитивного опыта деятельности школьных советов базовых образовательных учреждений через проведение образовательных событий, публикации;
- проведение конструктивных мероприятий по взаимодействию государственных органов и гражданских институтов на школьном и муниципальном уровнях.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 161

Предполагается деятельность 44 консультационных пунктов:

Муниципальное образование	Консультационные пункты
Бакчарский район	МУ «ОМЦ», МОУ «Богатыревская СОШ», МОУ «Бакчарская СОШ»*
Кожевниковский район	Управления образования, МОУ «Кожевниковская СОШ № 1»*, МОУ «Кожевниковская СОШ № 2», МОУ ДОД «ЦДОД»
Кривошеинский район	Управления образования, МОУ «Володинская СОШ», МОУ «Кривошеинская СОШ»*
ЗАТО Северск	Управления образования, МОУ «СОШ № 87»*, МОУ «Северская гимназия»*, МОУ «СОШ № 197 им. В. Маркелова»*, МОУ «Самусьский лицей им. В.В. Пекарского»*, МОУ «СОШ № 80»*, МОУ «СОШ № 86»
Томский район	Управления образования, МОУ «Черноречeнская СОШ», МОУ «Воронинская СОШ», МОУ «Корниловская СОШ», МОУ ДОД «ДДТ»
г. Стрежевой	Управления образования, МОУ ДОД «ЦДОД»
Первомайский район	Управления образования, МОУ «Первомайская СОШ»*, МОУ «Комсомольская СОШ», МОУ «Куяновская СОШ»
г. Томск	Департамента образования, МОУ «Заозерная СОШ № 16»*, МОУ «СОШ № 37», МОУ «СОШ № 33»*, МОУ «Гимназия № 6», МОУ «Академический лицей»*
Асиновский район	Управления образования, МОУ «СОШ № 2», МОУ ДОД «ДДТ»
Зырянский район	Управления образования, МОУ «Зырянская СОШ № 2»*, МОУ «Цыгановская ООШ»
Молчановский район	Управления образования, МОУ «Молчановская СОШ № 1»*, МОУ «Молчановская СОШ № 2»*, МОУ «Могочинская СОШ»
Чаинский район	МОУ «Новоколоминская СОШ»*

* Отмечены победители Приоритетного национального проекта «Образование».

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 162

6. Мероприятия

Для стимулирования деятельности органов государственно-общественного управления учреждением в рамках подготовки школьных управляющих планируется проведение:

для школьных советов:

- муниципальные и областной конкурс школьных советов по номинациям: «-Модель школьного совета», «Проект социального партнерства», «Лучший школьный управляющий» (апрель–май 2009 г.);
- муниципальные и региональные общественные слушания (август, декабрь 2009 г.);
- межрегиональная научно-практическая конференция «Современные модели общественного участия в управлении образованием» (ноябрь–декабрь 2009 г.).

для обучающихся:

- Всероссийский дистанционный конкурс ученического самоуправления по номинациям: «Наша авторская модель ученического самоуправления», «Я – лидер», «Мы учимся», «Мы – социальные партнеры», «Мы в Управляющем совете», «СМИ нашего ученического самоуправления», «Сайт нашего ученического самоуправления», «Мы это сделали первый раз», «Наш финансово-экономический успех» (февраль – март 2009 г.);
- Межрегиональный молодежный форум «Лидер-2009» (июль 2009 г., г. Байкальск);
- муниципальные и областной слет обучающихся – делегатов школьных советов (октябрь 2009 г.);

для педагогических работников:

- представление проектов и обмен опытом на VII Международной ярмарке социально-педагогических инноваций (апрель 2009 г., г. Отрадный);

для педагогических работников и обучающихся:

- муниципальные и региональный IV Молодежный форум гражданских инициатив «Россия – это мы!» по направлениям «Деятельность ученического самоуправления», «Реализация социальных инициатив», «Деятельность Центров гражданского образования (март–апрель 2009 г.);

7. Обеспечение организационного и научно-методического сопровождения и оценки результатов деятельности

Реализацию проекта в Томской области **осуществляет отдел развития государственно-общественного управления образованием** ОГУ «РЦРО»: осуществляет координацию, научно-методическое обеспечение муниципальных сетей Центров совместно с муниципальными органами управления образованием, формирует нормативно-правовую базу и систему подготовки и сопровождения педагогов, осуществляет экспертное сопровождение содержания образовательной деятельности через конкурсы и образовательные события, обеспечивает обобщение, систематизацию и тиражирование инновационных технологий гражданского образования, представляет региональный опыт на федеральных конференциях и конкурсах.

Оценка результатов на основании самоанализа Советов Центров гражданского образования, проведения мониторинга, осуществляется директором, органами управления образования, ОГУ «РЦРО», органами государственно-общественного управления образовательных учреждений с привлечением гражданских институтов.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 163

Для проведения оценки результатов деятельности используются показатели и индикаторы качества образования для оценки результатов деятельности общеобразовательного учреждения, где объектами оценивания деятельности выступают образовательная программа, условия организации образовательного процесса, результаты образовательной деятельности.

Формами оценки результатов реализации программы подготовки школьных управляющих являются:

- оценка участников программ;
- оценка программ и результатов в результате проведения внутреннего мониторинга ОУ;
- оценка программ и результатов внешними экспертами (социальными партнерами);
- проведение совещаний, семинаров и конференций участников и преподавателей программ;
- анализ активности, разнообразия форм и результативности деятельности органов государственно-общественного управления учреждением.

Правовой основой деятельности Региональной сети Центров гражданского образования являются **федеральные** документы:

– Закон Российской Федерации «Об образовании»;
– Национальная доктрина образования в РФ до 2025;
– Федеральная целевая программа развития образования на 2006–2010 годы (распоряжение Правительства РФ от 3 сентября 2005 г. № 1340-р);
– Концепция модернизации Российского образования до 2010 г. (распоряжение Правительства РФ от 29 декабря 2001 г. № 1756-р);
– Государственная программа «Патриотическое воспитание граждан РФ на 2006–2010 годы» (Постановление Правительства РФ от 11 июля 2005 г. № 422);
– Письмо Минобразования РФ «О гражданском образовании учащихся общеобразовательных учреждений Российской Федерации» от 15.01.2003 г. № 13-51-08/13;
– Письмо Минобразования РФ «О направлении Методических рекомендаций по функциям, организации и работе управляющих советов общеобразовательных учреждений» от 14.05.2004 г. № 14-51-131/13;
– Письмо Управления по делам молодежи Минобразования России от 03.03.2005 г. № 14-11-43/01 «О направлении Методических рекомендаций по развитию ученического самоуправления в общеобразовательных учреждениях»;
– Информационно-методическое письмо Департамента государственной политики и нормативно-правового регулирования в сфере образования Минобрнауки России «О методических рекомендациях по обучению правам человека в общеобразовательных учреждениях» от 15.03.2007 г. № 03-519.

региональные документы:

– Закон Томской области «Об образовании в Томской области»;
– Распоряжение Администрации Томской области от 08.05.2008 № 278-ра «О мерах по реализации комплексного проекта модернизации образования в Томской области»;
– Приказ Департамента общего образования Томской области от 20.05. 2008 г. № 729 «Об утверждении Примерного положения о школьных органах общественного управления образованием»;
– Приказ Департамента общего образования Томской области от 04.05.2008 г. № 639 «Об утверждении показателей оценки результатов деятельности общеобразовательных учреждений»;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 164

– Приказ Департамента общего образования Томской области от 15.05.2008 г. № 707 «Об утверждении Методических рекомендаций по установлению перечня видов и размеров выплат компенсационного и стимулирующего характера, порядок и условия их применения»;
– Приказ Департамента общего образования Томской области от 25.04.2008 г. № 601 «Об утверждении положения «Об открытом информационно-аналитическом (публичном) докладе о состоянии и результатах деятельности системы образования Томской области, муниципальных органов управления образованием и образовательных учреждений» и примерного положения «-Об открытом информационно-аналитическом (публичном) докладе о состоянии и результатах деятельности образовательного учреждения»;
– Приказ Департамента общего образования Томской области от 19.05.2008 г. № 713 «О разработке и утверждении типового Положения об официальном сайте образовательного учреждения, о конкурсе официальных сайтов образовательных учреждений»;

Деятельность Сети Центров в 2008 году нормативно закреплена:
– на уровне региона в Положении о деятельности Региональной сети Центров гражданского образования Томской области, Типовом положении о Центре гражданского образования образовательного учреждения Томской области, Методических рекомендациях по организации деятельности Центров гражданского образования образовательных учреждений Томской области;
– на муниципальном уровне в Программах развития образования, Программах по развитию гражданского образования, государственно-общественного управления образованием;
– на уровне учреждения в Программе развития и Положениях, принятых органом государственно-общественного управления учреждением.

РЕЗУЛЬТАТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

В результате реализации проекта предполагается:
- разработать и реализовать адекватные и экономически эффективные организационные формы подготовки школьных управляющих на базе Региональной сети Центров гражданского образования;
- создать востребованную систему консультационной и тюторской работы в муниципалитетах по сопровождению деятельности школьных советов;
- создать систему организационного и научно-методического сопровождения деятельности Центров и непрерывного повышения квалификации преподавателей на муниципальном, региональном, федеральном уровнях;
- создать систему стимулирования, поддержки и продвижения гражданских инициатив образовательных учреждений и социальных партнеров на различных уровнях;
- повысить долю и качество управленческих решений школьных советов в различных сферах деятельности образовательных учреждений,
- увеличить число участников различных категорий образовательной политики в самоуправлении образовательным учреждением;
- увеличить долю участия родителей и общественности в образовательных и социальных проектах;
- увеличить привлечение инвестиционных ресурсов социальных партнеров;
- повысить степень прозрачности и подотчетности системы образования местному сообществу.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 165

ПЛАН-ГРАФИК РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Действие	Сроки	Результаты	Ответственный
Всероссийский дистанционный конкурс ученического самоуправления	январь - март	Выявление и распространение эффективных технологий самоуправления	Центры МОУО ОГУ «РЦРО»
Разработнический семинар	март	Составление моделей муниципальных программ	МОУО ОГУ «РЦРО»
Молодежный форум гражданских инициатив	февраль - апрель	Продвижение технологий социального проектирования и социального партнерства	ОГУ «РЦРО»
Обучающий семинар	апрель	Повышение квалификации преподавателей Центров	ОГУ «РЦРО»
Разработка образовательных программ и системы сетевого обучения	май	Утвержденные программы, графики, приказы, договора	Центры МОУО ОГУ «РЦРО»
Областной конкурс школьных советов	март - май	Стимулирование школьных советов, выявление эффективных моделей, повышение статуса, Сборник	Центры МОУО ОГУ «РЦРО»
Реализация муниципальных сетевых программ школьных управляющих	август - ноябрь	Повышение уровня компетентностей школьных управляющих	Центры МОУО ОГУ «РЦРО»
Межрегиональный молодежный форум «Лидер»	июль	Повышение уровня компетентностей школьных управляющих	ОГУ «РЦРО»
Обучающий семинар	сентябрь	Повышение квалификации преподавателей Центров	ОГУ «РЦРО»
Областной слет обучающихся	октябрь	Повышение уровня компетентностей школьных управляющих	МОУО ОГУ «РЦРО»
Работа консультационных пунктов	апрель - декабрь	Сопровождение деятельности школьных советов	Центры МОУО ОГУ «РЦРО»

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 166

Действие	Сроки	Результаты	Ответственный
Мониторинг деятельности школьных советов	ноябрь	Оценка изменений, выявление дефицитов и проблемных точек	МОУО ОГУ «РЦРО»
Итоговый семинар	ноябрь	Оценка реализации муниципальных программ, Сборник	ОГУ «РЦРО»
Межрегиональная научно-практическая конференция	декабрь	Оценка эффективности деятельности школьных советов	МОУО ОГУ «РЦРО»

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 167

Общественная экспертиза развития общественного участия в управлении образованием: предварительные итоги

Автор: *Суслов А.Б., проф., зав. кафедрой новой и новейшей истории России Пермского государственного педагогического университета, г. Пермь,*
Регион: *Пермский край*

Место проекта в рейтинге по региону – 5
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 15
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Бацын В.К.*

С начала 2008 г. в Пермском крае началась реализация комплексного проекта модернизации образования (КПМО). В 2008 г. реализация проекта коснулась шести пилотных территорий: Гремячинского, Большесосновского, Краснокамского, Осинского, Оханского, Пермского муниципальных районов, образовательные учреждения которых включились в эксперимент, и частично г. Перми (в эксперименте участвуют 5 образовательных учреждений) Одним из важнейших направлений проекта является развития общественного участия в управлении образованием.

Центр гражданского образования и прав человека выступил с инициативой проведения общественной экспертизы развития общественного участия в управлении образованием в пилотных территориях Пермского края, которая была поддержана Министерством образования Пермского края и Уполномоченным по правам человека Пермского края.

Финансирование проекта осуществляется за счет средств краевого бюджета (проект победил на конкурсе поддержки общественных и гражданских инициатив).

Идея общественной экспертизы исходит из того, что развитие образования – чрезвычайно важный общественный интерес, поэтому общественность не должна оставлять его на откуп государственным структурам, она должна принимать активное участие в формулировании этого общественного интереса.

Главная цель общественной экспертизы – выявить риски, возникающие в ходе реализации Комплексного проекта модернизации образования, сформулировать рекомендации органам управления образованием и Администрации Пермского края по поддержке позитивных изменений и минимизации возможных негативных последствий.

Общественная экспертиза включала в себя сбор, изучение и анализ нормативных документов и материалов глубинных социологических исследований.

Для анализа представлено свыше 145 документов из муниципальных районов. Среди них:

1. Постановления глав муниципальных районов о создании муниципальных общественных советов по образованию, об утверждении составов этого органа, положения о нем.

2. Планы работы муниципальных общественных советов и Управляющих советов общеобразовательных школ.

3. Протоколы заседаний муниципальных общественных советов и Управляющих советов общеобразовательных школ.

4. Приказы руководителей муниципальных органов управления образованием об утверждении составов Управляющих советов в общеобразовательных учреждениях, в том числе о делегировании представителей учредителя в них.

5. Приказы руководителей муниципальных органов управления образованием

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 168

об утверждении Примерного положения об Управляющем совете общеобразовательного учреждения.

6. Приказы руководителей муниципальных органов управления о создании муниципального общественного совета; о создании рабочей группы по организации в муниципальном образовании органа государственно-общественного управления; о реализации КПМО в общеобразовательных учреждениях.

7. Уставы и изменения в уставы образовательных учреждений.

8. Положения об Управляющих советах образовательных учреждений.

9. Регламенты Управляющего совета МОУ.

10. Положения о порядке выборов членов Управляющего совета МОУ.

11. Положения о кооптации членов Управляющего совета МОУ.

12. Приказы руководителей образовательных учреждений об утверждении составов Управляющих советов и об утверждении Положения о порядке создания и организации деятельности Управляющего совета.

13. Приказы руководителей образовательных учреждений о формировании рабочей группы по созданию Управляющего совета.

14. Ходатайства руководителей образовательных учреждений начальнику управления образования района об утверждении состава Управляющего совета.

15. Нормативные акты, принятые Управляющими советами образовательных учреждений (режим работы образовательного учреждения, договор об обучении ученика в общеобразовательной школе, Положение о внешнем виде учеников).

16. Протоколы родительских собраний и выписки из решения собраний трудовых коллективов об избрании членов Управляющего совета.

17. Нормативные акты, регулирующие переход на новую систему оплаты труда работников образовательных учреждений (Постановление глав муниципальных районов о внедрении новой системы оплаты труда в общеобразовательных учреждениях, Положения о распределении стимулирующей части ФОТ педагогических работников, приказы директоров школ о создании рабочей группы для подготовки доклада о распределении стимулирующей части заработной платы педагогам; о введении новой системы оплаты труда педагогических работников, об утверждении стимулирующих выплат педагогическим работникам, о создании комиссии по подведению итогов результативности труда педагогических работников и распределения стимулирующей части ФОТ, протоколы заседания Управляющего совета по распределению стимулирующей части оплаты труда).

Социологические замеры включали в себя проведение фокус-групп с членами Управляющих советов и глубинных интервью с директорами школ и руководителями органов управления образованием. Всего проведено 14 фокус-групп (по одной в каждой пилотной территории с членами управляющих советов – родителями и членами управляющих советов – педагогами) и 20 глубинных интервью (в каждой пилотной территории – по одному с представителями органов управления образованием и по два – с директорами школ).

Общественными экспертами выступали: проф. А.Б. Суслов (ПГПУ, директор Центра гражданского образования и прав человека, д.и.н.), проф. А.С. Прутченков (АПК РФ, д.п.н.), проф. Т.Г.Новикова (АПК РФ, д.п.н.), доцент Н.В.Новикова (ПГПУ, к.ю.н.).

На завершающем этапе экспертизы проводятся общественные слушания с участием руководителей органов управления образованием, членов Управляющих советов пилотных территорий и общественности.

Проведение общественных слушаний позволит скорректировать рекомендации по совершенствованию нормативно-правовой базы и практик развития общественного участия в управлении образованием и поднять интерес

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 169

общественности к проблеме, что в целом будет способствовать достижению нового качества регионального образования за счет развития государственно-общественного управления в рамках КПМО.

НОРМАТИВНЫЕ ДОКУМЕНТЫ, РЕГУЛИРУЮЩИЕ ГОСУДАРСТВЕННО-ОБЩЕСТВЕННЫЕ ФОРМЫ УПРАВЛЕНИЯ СИСТЕМОЙ ОБРАЗОВАНИЯ И ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ В ПЕРМСКОМ КРАЕ

Актуальность становления и развития государственно-общественного управления отечественным образованием продиктована не только процессами демократизации нашего государства, но и переосмыслением сущности образования, его роли в жизни конкретной личности, общества и государства на современном этапе развития России. В связи с этим возникает вопрос о том, каким образом и в каких пределах общество может оказывать влияние на политику государства в сфере образования, осуществлять контроль за деятельностью государственных и муниципальных образовательных учреждений, а также насколько оно готово разделить ответственность с государством за существование и развитие системы образования. В настоящее время во многих регионах, в том числе и Пермском крае, началась активная нормотворческая работа, закрепляющая статус государственно-общественных институтов управления образованием, их формы, задачи деятельности, функции и основные полномочия.

В Пермском крае на уровне программных документов о социально-экономическом развитии региона заложен механизм гражданского запроса и государственного заказа при формировании и реализации государственной политики в сфере образования.

Так, *Постановлением Законодательного Собрания Пермской области и Законодательного Собрания КПАО от 22.06.2006 № 27 «О концепции программы социально-экономического развития Пермского края в 2006–2010 годах и на период до 2015 года»* система образования рассматривается как базовый стратегический ресурс, от которого зависит качество жизни в Пермском крае, его инвестиционная привлекательность и устойчивое развитие (п. 4.2.2). Законодатель в числе основных приоритетов в области образования в Пермском крае устанавливает развитие институтов государственно-общественного управления образовательной системой.

Проявлением государственно-общественного характера управления развитием образования, где органы государственной власти и гражданское общество оформили реальные отношения социального партнерства в сфере образования, можно признать и *Постановление Законодательного Собрания Пермской области и Законодательного Собрания КПАО от 20.04.2006 № 17 «О концепции целевой программы «Развитие системы образования Пермского края на 2006–2010 годы»*.

В соответствии с ч. 5 ст. 4 *Закона Пермской области от 12.07.2001 № 1641-282 (ред. от 12.05.2006, с изм. от 26.12.2007) «Об образовании в Пермской области»* в систему образования региона включены общественные и государственно-общественные объединения, осуществляющие деятельность в области образования. В ст. 22 закона установлено, что управление образованием в Пермской области строится на основе сочетания государственных (федеральных и областных), муниципальных и общественных начал при развитии самоуправления и автономности образовательных учреждений.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 170

Реализуя принцип государственно-общественного управления системой образования, в Пермском крае при государственном органе исполнительной власти, осуществляющим функции по управлению системой образования в Пермском крае, действует коллегия Министерства образования Пермского края, созданная *приказом Министерства образования Пермского края от 28.12.2006 № 65 (ред. от 07.06.2008)*. Это постоянно действующий совещательный орган, в состав которого включены представители органов государственной власти, Пермского края, муниципальных органов управления образованием, государственно-общественных органов управления образованием всех уровней, образовательных и научных учреждений, предприятий, общественных организаций.

Необходимо отметить, что впервые в истории развития региональной системы образования определено одно из важнейших направлений общественного участия в управлении системой образования. Это участие родительских и профессиональных сообществ, организаций и объединений в процессе государственной оценки качества образования на всех уровнях системы образования, утвержденное *Приказом Министерства образования Пермского края от 07.04.2008 № СЭД-26-01-04-10 «Об утверждении положения о системе оценки качества образования»*. В приказе закреплено понятие общественной экспертизы качества образования и ее основных задач, а также основных функций общественных институтов в реализации этого направления деятельности государственных органов власти. К сожалению, приказ не устанавливает характер юридических последствий появления общественных форм участия в оценке качества образования. Общественные заключения и оценки носят только рекомендательный характер, что, на наш взгляд, снижает их значение.

Кроме того, министерством образования Пермского края разработан ряд рекомендаций, касающихся деятельности муниципальных органов общественно-государственного управления образованием и управляющих советов образовательных учреждений.

Таким образом, на региональном уровне заложены основы развития государственно-общественных механизмов управления системой образования, без которых невозможно осуществить поставленные Правительством РФ задачи модернизации российского образования.

Активизировалась в указанном направлении и работа муниципальных органов власти. В ряде территорий Пермского края утверждены программы развития образования на основе создания механизмов взаимодействия государственно-общественных институтов. В некоторых районах Пермского края созданы государственно-общественные органы по развитию образования при муниципальных органах власти.

В некоторых территориях созданы и успешно функционируют общественные объединения, нацеленные на совместное решении актуальных задач и проблем образования. Однако часто (но не всегда) эти общественные объединения не обладают официальным юридическим статусом, поскольку неясно, кем они созданы, каковы их функции и компетенции, на каком основании и в каких направлениях они осуществляют свою деятельность.

В ряде пилотных территорий при органах управления образованием созданы общественные советы по образованию, утверждены соответствующие положения о них (в соответствии с постановлениями глав муниципальных районов или приказом начальника управления образованием).

В состав общественных советов при муниципальных органах власти входят, как правило, представители земских собраний, администрации района, управления

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 171

образования района, делегированные от общеобразовательных учреждений председатели управляющих советов муниципальных образовательных учреждений; представители научной, культурной, деловой общественности и другие.

Интересен и перспективен опыт включения в состав муниципального общественного Совета по развитию образования делегированных от общеобразовательных учреждений *председателей Управляющих советов муниципальных образовательных учреждений, а также кооптированных представителей* общественности (научной, культурной, деловой и др.).

Заметим, что в ряде Положений не совсем ясны процедуры *формирования общественного Совета муниципального уровня*. В одном случае общественный совет формируется в составе председателя, его заместителя, секретаря и членов общественного Совета. Председатель общественного Совета, его заместитель и секретарь избираются из состава Общественного совета. Кандидатуры в состав общественного Совета (граждане), получившие предложения войти в состав Общественного совета, в течение десяти дней письменно уведомляют начальника управления образованием о своем согласии либо об отказе войти в состав Общественного совета.

В другом Положении перечисляется, какие представители входят в состав совета, сколько их и кто их утверждает.

Вывод очевиден – следует более детально прописать процедуры формирования состава муниципального совета, взяв за основу уже хорошо проработанные материалы для Управляющего совета общеобразовательного учреждения.

Из анализа представленных положений об общественных советах при муниципальных органах управления образованием следует, что каждая территория устанавливает для себя определенные задачи, ради которых созданы такие структуры.

Например, основной задачей Общественного совета по образованию в одном из районов является «содействие муниципальным органам власти в подготовке предложений, обеспечивающих принятие оптимальных решений по развитию образованием, устойчивого управления и реализации государственной политики в сфере образования»; в другом районе – «принятие согласованных решений по вопросам местного значения в вопросах общего образования и инициирования рассмотрения указанных вопросов в органы местного самоуправления и органы управления муниципальных образовательных учреждений».

В третьем районе в числе задач «определение основных направлений развития муниципальной системы образования», «содействие созданию и деятельности образовательных объединений …», «развитие форм участия общественности в управлении образованием, в оценке качества образования в формах общественного наблюдения, общественной экспертизы, участия представителей общественности в процедурах лицензирования и аккредитации общеобразовательных учреждений, аттестации педагогических кадров», «содействие открытости и публичности в деятельности образовательных учреждений…» и т.д.

Задачи деятельности Общественного совета еще одного пилотного района содержательно отличаются от задач, перечисленных выше. Многие из них носят скорее педагогический, а не управленческий характер. Например:

«участие в разработке предложений по дальнейшему развитию образования с учетом новейших достижений науки и техники, передового педагогического отечественного и зарубежного опыта, развития экономики и культуры»;

«содействие в формировании эффективной системы развития педагогики сотрудничества в целях защиты интересов обучающихся»;

«привлечение родительской общественности к активному участию в жизни

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 172

школы, организации внешкольной и внеклассной работы, а также в воспитательной работе по месту жительства обучающихся»;

«содействие в развитии ученического самоуправления»;

«содействие в реализации воспитательных задач по патриотическому воспитанию, пропаганде здорового образа жизни, профилактике правонарушений среди несовершеннолетних, укреплению и повышению роли общественного воспитания детей и подростков, снижению уровня детской и подростковой преступности, алкоголизма, наркомании» и т.д.

По мнению части экспертов, опыт следует обобщать и распространять не только на территории Пермского края, но в Российской Федерации, особенно в отношении развития ученического и родительского самоуправления, содействия в реализации воспитательных задач, то есть непосредственного включения данного муниципального совета в решение конкретных образовательных задач, а не просто «общее руководство» образованием.

Наибольший интерес вызывает вопрос не столько о задачах, сколько о полномочиях и о правах общественных советов по образованию при муниципальных органах управления образованием, поскольку они именно они определяют юридический статус государственно-общественного органа в сфере образования. Рассмотрим три положения об общественных советах в трех различных муниципальных районах.

В одном случае совет осуществляет следующие полномочия:

– проводит экспертизу проектов нормативных правовых актов, разрабатываемых управлением образованием;
– рассматривает инициативы общественности в области образования;
– разрабатывает меры по реализации образовательными учреждениями законов РФ, Пермского края, постановлений и распоряжений Правительства РФ и Пермского края, муниципальных правовых актов органов местного самоуправления в сфере образования,
– распределяет фонд стимулирования руководителей общеобразовательных учреждений;
– разрабатывает предложения по развитию общего и дополнительного образования на территории… муниципального района с учетом экономики и культуры, наличия ресурсов;
– содействует повышению социального статуса педагогов и руководителей.

Во втором случае к основным полномочиям Общественного совета относятся:

– согласование программы развития муниципальной системы образования;
– утверждение ежегодного публичного отчета о состоянии и результатах развития муниципальной системы образования и представление его общественности;
– разработка мероприятий и программ содействия общественности, общественным объединениям и благотворительным организациям в создании здоровых и безопасных условий обучения и воспитания в муниципальных образовательных учреждениях;
– организация общественного наблюдения и общественной экспертизы деятельности муниципальных образовательных учреждений, обеспечение участия представителей общественности в процедурах лицензирования и аккредитации образовательных учреждений, аттестации педагогических кадров;
– рассмотрение предложений граждан о деятельности муниципальной системы образования, жалоб и заявлений о действиях (бездействии) руководителей муниципальных образовательных учреждений и (или) органа управления образования, влекущих нарушение прав участников образовательного процесса.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 173

В третьем случае Совет полномочен:

– рассматривать вопросы общего образования, входящие в компетенцию органов местного самоуправления и органов управления образования и представлять свои рекомендации по ним;
– рассматривать проекты муниципальных правовых актов, содержащих планы и программы, влияющие на организацию предоставления общедоступного и бесплатного начального общего, основного общего, среднего (полного) общего образования;
– рассматривать предоставляемые в Совет проекты развития муниципальной системы образования и проводить их экспертизу;
– согласовывать муниципальный правовой акт о порядке стимулирования руководителей муниципальных общеобразовательных учреждений;
– обсуждать вопросы создания, реорганизации и ликвидации муниципальных общеобразовательных учреждений;
– участвовать в решении спорных вопросов о роспуске действующих составов управляющих советов муниципальных общеобразовательных учреждений.

К сожалению, ни в одном из представленных для анализа положений об общественном совете не закреплены права этого органа, что, на наш взгляд, обедняет его статус и его реальную управленческую компетенцию.

В некоторых случаях налицо несоответствие названия органа муниципального уровня и его реальных полномочий. Например, в Положение о муниципальном *Управляющем совете* мы видим, что он создается в целях принятия *согласованных решений по вопросам местного значения* в вопросах общего образования и инициирования рассмотрения указанных вопросов в органы местного самоуправления и органы управления муниципальных образовательных учреждений и далее, что Совет является *совещательным коллегиальным органом* управления образования администрации муниципального района.

При внимательном рассмотрении полномочий Совета (это описанный несколькими абзацами выше третий пример определения полномочий) не остается сомнений, что это совещательный орган, а не Управляющий совет! И это неплохо, его надо только назвать совещательным – общественным советом по развитию образования.

При анализе нормативных актов муниципальных органов власти обнаружился еще один недостаток, связанный с дублированием нормотворческих функций. Например, в одном из районов решения о создании муниципального Управляющего совета и об утверждении Положения о совете и его составе приняты в соответствии с приказом начальника управления образованием администрации муниципального района, а затем – Постановлением главы муниципального района. При этом содержание этих документов полностью совпадает.

Анализ документов показывает, что общественные Советы на муниципальном уровне могут осуществлять следующие основные функции:

– аккумуляция инициатив общественности в сфере образования и трансляция их органам управления образованием;
– оказание помощи органам управления образованием в организации мероприятий, способствующих развитию творчества учащихся, научно-методической работы преподавателей, просвещению родителей;
– проведение негосударственной экспертизы проектов нормативных актов, касающихся вопросов образования;
– организация открытого педагогическое взаимодействия с родительской общественностью через Интернет и средства массовой информации;
– формирование баз данных о лучших родительских общественных организациях для распространения их опыта работы;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 174

– разработка предложений для местных исполнительных органов по вопросам обучения и воспитания детей;
– подготовка предложений по оказанию практической помощи родительским общественным объединениям по имеющимся проблемам;
– участие в определении критериев стимулирующих надбавок руководителям ОУ.

В настоящее время в данном виде это еще не в полной мере органы с властными полномочиями (как Управляющие советы общеобразовательных учреждений), но они уже могут существенно влиять на политику органов муниципального самоуправления в сфере образования.

В одном из районов полномочия муниципального общественного Совета по развитию образования более реальные и имеют ярко выраженные властные признаки. Например, к полномочиям Совета отнесены «согласование программы развития муниципальной системы образования», «утверждение ежегодного публичного отчета о состоянии и результатах развития муниципальной системы образования и представление его общественности ... муниципального района», «рассмотрение предложений граждан о деятельности муниципальной системы образования, жалоб и заявлений о действиях (бездействии) руководителей муниципальных образовательных учреждений и (или) органа управления образования, влекущих нарушение прав участников образовательного процесса, содействие гражданам в восстановлении нарушенных прав в сфере образования», «ходатайство о расторжении трудового договора с руководителем муниципального образовательного учреждения при наличии оснований» и другие.

Данное направление требует правовой институционализации и закрепления в региональной нормативной базе. При этом требуется предварительная апробация нескольких моделей с широкой общественной экспертизой и анализом полученных результатов.

В основном существующие муниципальные советы – это совещательные органы. Но сама идея создавать систему государственно-общественного управления образованием начинает реализовываться.

Это направление необходимо развивать и дальше, поскольку в российском образовании должна появиться целостная система органов государственно-общественного управления образованием от образовательного учреждения до федерального уровня. Следовательно, должны формироваться муниципальные советы по развитию образования (в перспективе муниципально-общественные советы управления образованием).

Целый ряд нормативных актов, принятых органами управления образованием в муниципальных районах Пермского края, направлен на развитие государственно-общественных механизмов управления общеобразовательными учреждениями. В большей части это приказы начальников управления образованием администраций муниципальных районов об утверждении составов Управляющих советов в общеобразовательных учреждениях, об утверждении Примерного положения об Управляющем совете общеобразовательного учреждения, о реализации КПМО в общеобразовательных учреждениях; о создании рабочей группы по организации в муниципальном образовании органа государственно-общественного управления и другие.

В целом следует отметить, что из представленных нормативных документов и материалов проведенных собеседований складывается впечатление, что работа по реализации одного из ведущих направлений Модернизации российского образования и Федеральной целевой программы развития образования до 2010 г.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 175

– внедрение моделей государственно-общественного управления образовательными учреждениями в целях развития институтов общественного участия в образовательной деятельности и повышения открытости и инвестиционной привлекательности сферы образования – в пилотных территориях ведется достаточно активно. В Уставы подавляющего большинства образовательных учреждений уже внесены необходимые поправки, отражающие реализацию принципа государственно-общественного управления образованием, а также подготовлены, приняты и утверждены соответствующие локальные акты: «Положения об Управляющем совете» и другие, изданы соответствующие приказы, проведено и продолжается систематическое обучение членов Управляющих советов всех категорий.

При анализе документов и сложившейся практики выявлен интересный и перспективных опыт, накопленный в ряде образовательных учреждений.

Например, в некоторых ОУ выборы членов Управляющего совета назначаются, как правило, на воскресенье (при 5-дневной учебной неделе – на субботу или воскресенье), либо на время после окончания занятий в общеобразовательном учреждении. Это позволяет, с одной стороны, обеспечить максимальному числу граждан возможности для выражения своего мнения в ходе выборов членов совета, с другой стороны – провести диагностику готовности общественности, прежде всего родительской, к участию в деятельности создаваемого Управляющего совета.

В одной из школ Положение об Управляющем совете после принятия *согласовывается с профсоюзной организацией школы*. Такое подключение общественной организации, защищающей интересы профессионального сообщества педагогов и работников школы, к процессу создания Управляющего совета, и в дальнейшем к его активной деятельности, несомненно, может только повысить авторитет данного органа управления.

Можно назвать конструктивной зафиксированное в одном из Положений предложение считать создаваемый Управляющий совет «лидирующим органом среди всех остальных органов самоуправления образовательного учреждения». Такая позиция подчеркивает важнейшую мысль о том, что при создании и работе Управляющего совета в каждом образовательном учреждении роль уже существующих органов самоуправления (педагогический совет, ученический совет, родительский комитет и т.д.) не только не сокращается, но и усиливается, а создаваемый Управляющий совет становится именно лидером, координирующим деятельность всех остальных органов самоуправления, давая возможности каждому из них формулировать свои требования и в дальнейшем через своих представителей в составе Управляющего совета находить взаимно согласованные решения.

Весьма продуктивна предложенная в Примерном положении об Управляющем совете одного из пилотных районов классификация компетенций управляющего совета по уровню властных полномочий, которая нашла отражение в ряде положений ОУ района.

Приводим выдержку из такого Положения.

«3.2. Совет имеет полномочия и осуществляет функции, зафиксированные в уставе общеобразовательного учреждения;

3.2.1. Рассматривает и согласовывает:

– режим занятий обучающихся, в том числе продолжительность учебной недели (пятидневная или шестидневная), время начала и окончания занятий;

3.2.1.1. Утверждает:

– программу развития школы;

– введение (отмену) единой формы одежды для обучающихся Учреждения в период занятий;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 176

– Положение «О порядке и условиях распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работников общеобразовательного учреждения», в том числе, по представлению Учредителя, определяет долю выплат стимулирующего характера из стимулирующей части фонда оплаты труда Учреждения для директора и его заместителей на основании Положения «О распределении стимулирующей части фонда оплаты труда руководителей образовательных учреждений муниципального образования».

3.2.2. Заслушивает и утверждает ежегодный публичный доклад (отчет) Директора по итогам учебного и финансового года; публичный доклад подписывается совместно председателем Совета и Директором;

3.2.3. Представляет ежегодный публичный доклад (отчет) Учредителю и общественности;

3.2.4. Согласовывает по представлению руководителя школы:

– смету расходования средств, полученных из иных внебюджетных источников;
– компонент учебного плана («школьный компонент»);
– введение новых методик образовательного процесса и образовательных технологий;

3.2.5. Вносит руководителю предложения по вопросам:

а) материально-технического обеспечения и оснащения образовательного процесса, оборудования помещений (в пределах выделяемых средств);

б) создания необходимых условий для питания, медицинского обслуживания школьников;

в) организации промежуточной и итоговой аттестации учащихся;

г) мероприятий по охране и укреплению здоровья школьников;

д) развития воспитательной работы.

3.2.6. Регулярно информирует участников образовательного процесса о своей деятельности и принимаемых решениях.

3.2.7. Рассматривает другие вопросы, отнесенные к компетенции Совета уставом школы».

Такой четкий порядок систематизации компетенций позволяет видеть реальные полномочия Управляющего совета по каждой сфере деятельности образовательного учреждения, а также сразу ориентирует человека, который знакомится с полномочиями членов Управляющего совета, с его основными компетенциями, что позволяет в полной мере представить круг вопросов, по которым он может обращаться в данный орган управления образовательным учреждением.

В ряде школ приняты регламенты деятельности Управляющего совета. Многие из них позволяют с самого начала организовать его четкую и слаженную работу на основе имеющегося регулирующего документа. Такую практику следует распространить на все образовательные учреждения, где уже созданы Управляющие советы, так как в противном случае существенно повышается вероятность серьезных сбоев, связанных с организационной неразберихой. Это особенно важно в связи с тем, что значительная часть членов вновь создаваемых Управляющих советов не имеет навыков организаторской работы, о чем свидетельствует практика деятельности таких советов в целом ряде субъектов Российской Федерации. Наличие определенного регламента вносит необходимый порядок с первых дней работы, поэтому сам процесс заседаний Управляющего совета, опирающегося на уже имеющийся регламент, становится обучающим процессом, что крайне важно в первые годы становления данного социального механизма.

Вместе с тем анализ локальных нормативных актов и содержания проведенных интервью позволил выявить определенные недостатки в реализации данного

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 177

направления модернизации российского образования – усиление общественного участия и внедрение моделей государственно-общественного управления образовательными учреждениями.

В числе важнейших объективных трудностей, возникших перед образовательными учреждениями при разработке локальных нормативных актов следует назвать недостаточное осмысление природы управленческих полномочий Управляющего совета. Попробуем с этим разобраться подробнее.

Необходимо отметить, что пунктом 2 статьи 35 Закона РФ «Об образовании» и пунктом 68 Типового положения об общеобразовательном учреждении, утвержденного Постановлением Правительства РФ от 19.03.2001 № 196 (ред. от 18.08.2008) провозглашен принцип единоначалия и самоуправления образовательным учреждением.

Уточним некоторые позиции по поводу указанного принципа, поскольку в настоящее время в Пермском крае, особенно в тех муниципальных районах, которые начали реализацию комплексного проекта модернизации образования, повсеместно создаются Управляющие советы школ, гимназий, детских садов.

Под управлением государственным и муниципальным образовательным учреждением принято понимать сознательное целенаправленное воздействие учредителя, руководителя и органов самоуправления государственного или муниципального образовательного учреждения на деятельность такого учреждения, осуществляемое с целью направить ее на достижение результатов, определенных законодательством об образовании и уставом данного учреждения.[3]

Принцип единоначалия в управлении предполагает, что во главе таких учреждений стоит прошедший соответствующую аттестацию руководитель (заведующий, директор, ректор т.п.), назначаемый учредителем, либо избираемый коллективом образовательного учреждения. Именно такой руководитель осуществляет непосредственное управление государственным или муниципальным образовательным учреждением, решает текущие вопросы, возникающие в процессе деятельности такого учреждения, несет перед учредителем ответственность за результаты своей деятельности и деятельности образовательного учреждения.

Принцип самоуправления состоит в том, что члены коллектива государственного или муниципального образовательного учреждения принимают участие в управлении его деятельностью, самостоятельно решают вопросы локального значения, представляют интересы той или иной группы участников образовательного процесса в иных органах управления учреждением. Самоуправление в государственном или муниципальном образовательном учреждении может быть непосредственным, когда в решении наиболее принципиальных вопросов принимают участие все участники образовательного процесса (собрание, конференция), или опосредованным, когда работники государственного или муниципального образовательного учреждения выражают свою волю через специально созданные представительные органы (различного рода советы, комитеты и т.д.).

Закон об образовании устанавливает следующие формы самоуправления в образовательном учреждении: совет образовательного учреждения, попечительский совет, общее собрание, педагогический совет, ученый совет и другие. Таким образом, перечень форм является открытым, что дает право образовательному учреждению самостоятельно определить иные органы самоуправления.

В государственном или муниципальном образовательном учреждении может одновременно функционировать несколько органов самоуправления, каждый из

3 Комментарий к Закону Российской Федерации «Об образовании» / под ред. В.И. Шкатуллы. – М., Издательская группа «Юристъ», 1998.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 178

которых имеет собственную компетенцию, определяемую целью его формирования. Порядок выборов представительных органов самоуправления образовательного учреждения и их компетенция должны быть определены в уставе образовательного учреждения.

Разграничение полномочий между представительными органами самоуправления образовательного учреждения и единоличным исполнительным органом образовательного учреждения определяется уставом данного учреждения.

Возникает закономерный вопрос: появившиеся в образовательных учреждениях Управляющие советы – это органы самоуправления или коллегиальные органы управления учреждением?

Для этого проанализируем уставы образовательных учреждений, дополнения к уставам и положения об Управляющих советах (всего 56 документов), представленные шестью пилотными муниципальными районами.

В большинстве уставов Управляющий совет назван коллегиальным органом управления, реализующим принцип государственно-общественного характера управления образованием. В то же время, в некоторых Уставах этот орган назван органом самоуправления. При этом в тех учреждениях, где действует Управляющий совет как коллегиальный орган управления, решение о его создании принимает учредитель, представитель учредителя входит в состав совета, а также в состав совета вводятся представители местной общественности, не являющиеся непосредственными участниками образовательного процесса, но желающие оказать содействие его развитию. В некоторых случаях, где Управляющий совет является органом самоуправления, нами не найдено принципиальных отличий от советов учреждений, действовавших до внедрения комплексного проекта модернизации образования. То есть фактически изменилось только название совета, но не его суть.

Не случайно в целом ряде уставов принцип государственно-общественного управления по-прежнему лишь декларирован, а в тексте устава – в разделе «управление образовательным учреждением» указывается только уже существовавший совет школы, который не имел и имеет властных управляющих функций. Возникает естественный вопрос – что принципиально изменилось в данном уставе при его доработке и перерегистрации в системе управления образовательным учреждением, если школьный совет не получил властных полномочий.

Распространена и противоположная ошибка, связанная с тем, что в ряде уставов общеобразовательных учреждений очень подробно, практически слово в слово повторяются основные статьи положения об Управляющем совете.

Это не следует делать, чтобы избежать дублирования основных положений. Исходя из требований Закона РФ «Об образовании» (пп. 7 п.1 ст. 13), в этом разделе устава необходимо указать только правомочия учредителя в части формирования и роспуска управляющего совета; структуру органов управления, включающую в качестве «формы самоуправления» управляющий совет; порядок формирования Управляющего совета; компетенцию Управляющего совета; порядок организации деятельности управляющего совета.

Указание компетенции, процедур формирования и организации деятельности управляющего совета может быть осуществлено по одному из двух вариантов:

Вариант 1: В уставе определяются только основополагающие положения об управляющем совете с одновременной отсылкой к детальному «Положению об Управляющем совете школы», принимаемому в виде локального акта.

Вариант 2: В уставе дается полное детальное изложение компетенции, процедур выборов, назначения, кооптации, деятельности, состава и функций комитетов (комиссий) Управляющего совета. При этом изложение может быть настолько

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 179

подробным, что отпадает надобность в принятии специального локального акта «Положение об Управляющем совете».

Оба варианта имеют свои преимущества и недостатки. Но каждое образовательное учреждение должно само выбрать один из вариантов, а промежуточный, при котором в тексте устава и «Положения ...» повторяется один и тот же текст нецелесообразно.

В большинстве изученных «Положений об Управляющем совете» нарушена логика изложения материалов, например, тем, что состав совета определяется после разделов «Формирование совета», «Председатель совета» и т.д. Рекомендуемая последовательность разделов «Положения об управляющем совете общеобразовательного учреждения»: 1. Общие положения. 2. Компетенция Совета. 3. Состав и формирование Совета. 4. Председатель Совета, заместитель Председателя Совета, секретарь Совета. 5. Организация работы Совета. 6. Комиссии Совета. 7. Права, обязанности и ответственность членов Совета.

Разумеется, допускается определенная адаптация и «авторский подход», но при этом важно выдержать общую логику представления данного органа управления образовательным учреждением, которая позволяет последовательно раскрывать представление о данном органе управления образовательным учреждением.

Если же обратиться к анализу полномочий Управляющих советов, то иногда происходит «копирование» полномочий с Примерного положения района, в котором находится образовательное учреждение. По-видимому, большинство образовательных учреждений воспринимают рекомендации учредителей, утвердивших Примерные положения об Управляющих советах, как догму. Это также свидетельствует о недостаточном внимании членов Советов к проработке положений.

Подчеркнем, Положение об Управляющем совете – это локальный акт, который может быть изменен, дополнен и принят учреждением самостоятельно в зависимости от потребностей учреждения, стоящих перед ним задач, сложившихся традиций, степени развитости правового пространства и демократии (п.13 ст. 35 Закона РФ «Об образовании»). Необходимо соблюдать только одно правило: нормы локального акта не должны противоречить действующему законодательству об образовании, а также уставу учреждения.

Не имея возможности подробно проанализировать каждый локальный нормативный акт, постараемся представить лишь наиболее устойчивые компетенции Управляющих советов и классифицировать их на три группы.

1. В большинстве рассмотренных случаев Управляющие советы *утверждают*:
   – годовой календарный учебный график по согласованию с Учредителем;
   – режим занятий обучающихся, в том числе продолжительность учебной недели (пятидневная или шестидневная), время начала и окончания занятий;
   – программу развития Учреждения;
   – введение (отмену) единой формы одежды для обучающихся Учреждения в период занятий;
   – Положение о порядке и условиях распределения стимулирующей части фонда оплаты труда работников общеобразовательного учреждения.
2. Управляющие советы *согласовывают*:
   – по представлении руководителя общеобразовательного учреждения бюджетную заявку, смету расходования бюджетных средств;
   – положение о порядке оказания общеобразовательным учреждением дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг;
   – план повышения квалификации педагогических работников общеобразовательного учреждения;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 180

– положение о порядке текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся;
– выбор учебников из числа рекомендованных (допущенных) Министерством образования и науки Российской Федерации;
– школьный компонент государственного образовательного стандарта общего образования;
– профили обучения.

3. Иные полномочия Управляющих советов:
– принимает устав школы, изменения и дополнения к нему;
– принимает решение об исключении учащегося из Учреждения;
– ежегодно, два раза в год (по итогам учебного (июнь) и финансового (декабрь) года) представляет учредителю и общественности публичный доклад о состоянии дел в общеобразовательном учреждении и размещает его на сайте общеобразовательного учреждения;
– осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в школе, принимает меры к их улучшению;
– при наличии оснований ходатайствует перед директором школы о расторжении трудового договора с работниками школы;
– дает рекомендации директору школы по вопросам заключения коллективного договора;
– рассматривает жалобы и заявления обучающихся, родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогических и административных работников школы;
– содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения текущей деятельности и развития школы;
– содействует развитию самоуправления и деятельности общественных организаций.

Отметим, что все Управляющие советы наделены полномочиями по распределению стимулирующей части оплаты труда работников образовательных учреждений. Кроме того, из представленных для анализа протоколов заседаний Управляющих советов следует, что они с первых дней своей работы утверждают критерии стимулирующей части оплаты труда педагогических работников, положения об оплате труда, положения о распределении стимулирующей части ФОТ.

Таким образом, представлен достаточно широкий спектр функций Управляющих советов. Определенные Положениями правовые нормы советов действительно нацеливают их выполнять на локальном уровне властные полномочиями. Решения Управляющего совета носят обязательный характер для всех участников образовательного процесса, в том числе и для органов самоуправления, действующих в учреждении (педагогический совет, совет старшеклассников, родительские комитета и другие).

Недоработки положений могут, в частности, усматриваться в том, что многие полномочия носят «размытый» характер и непонятно, какой из органов управления учреждением принимает окончательное решение по тому или иному вопросу.

Например, «Совет рассматривает и рекомендует для утверждения программу (план) развития общеобразовательного учреждения, направления и приоритеты развития общеобразовательного учреждения (по представлению руководителя общеобразовательного учреждения)»; «Совет рекомендует для утверждения по согласованию с органами местного самоуправления годовой календарный учебный график»; «Совет рекомендует для утверждения размер стимулирующей части заработной платы педагогических работников». В этих случаях непонятно, какому органу рекомендуются для утверждения документы.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 181

Не совсем понятна и такая формулировка: «Совет участвует в принятии решения о введении (отмене) единой формы одежды для участников образовательного процесса».

Еще один пример. В Положении записано, что Управляющий совет «поддерживает общественные инициативы по совершенствованию и развитию обучения и воспитания молодежи, творческие поиски педагогических работников в организации опытно-экспериментальной работы». Помимо неопределенности, заметим, что подобные полномочия целесообразнее иметь органу педагогического самоуправления.

Компетенции (полномочия) Управляющего совета должны быть выражены недвусмысленно и содержать в себе указание на конкретное действие, имеющее юридическое значение для управления учреждением. Это могут быть формулировки «утверждает», «согласовывает», «вносит предложения», «решает». Таких формулировок полномочий, как «заслушивает», «рассматривает», «участвует», желательно избегать в нормотворческой практике образовательных учреждений и учредителя.

Вызывает недоумение такая компетенция, установленная в нескольких Положениях об Управляющих советах, как внесение изменений и дополнений в устав. Это грубая нормотворческая ошибка. Принятие устава, изменений и дополнений к нему должен осуществлять один орган. Не может принимать устав, например, общешкольная конференция, а изменения и дополнения части устава – Управляющий совет. Тем более незаконной является норма о том, что Управляющий совет утверждает изменения и дополнения в устав. Утверждать устав, изменения и дополнения к нему вправе только учредитель.

Во многих образовательных учреждениях значительно ограничили компетенции Управляющего совета, при этом оставив само понятие «управляющий», но по сути превращая данный орган в совещательный, консультирующий, вспомогательный.

Например, в некоторых школах в компетенцию Управляющего совета включают пункт «Рассматривает и рекомендует для утверждения программу (план) развития общеобразовательного учреждения, направления и приоритеты развития общеобразовательного учреждения (по представлении руководителя общеобразовательного учреждения)». И так по многим другим пунктам. Почти все пункты раздела «Компетенции» – только «рассматривает и согласовывает», а положения о принятии решений и их утверждении практически отсутствуют.

Но все же Управляющий совет во многом УТВЕРЖДАЕТ – иначе он остается совещательным органом, а не управляющим.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 182

Для наглядности приводим сравнительную таблицу.

Рекомендации Министерства образования и науки (автор – Вавилов А.И.)	*Примерное положение одного из районов*
	3.1. Участвует в разработке устава, изменений и дополнений к нему для последующего принятия общешкольным собранием;
2.1.1. Согласовывает школьный компонент государственного образовательного стандарта общего образования и профили обучения;	
2.1.2. Утверждает программу развития Школы;	3.2. Рассматривает и рекомендует для утверждения программу (план) развития общеобразовательного учреждения, направления и приоритеты развития общеобразовательного учреждения (по представлению руководителя общеобразовательного учреждения);
2.1.3. Устанавливает режим занятий обучающихся, в том числе продолжительность учебной недели (пятидневная или шестидневная), время начала и окончания занятий; принимает решение о введении (отмене) единой в период занятий формы одежды для обучающихся;	3.4. Рассматривает и согласовывает режим работы общеобразовательного учреждения, в том числе продолжительность учебной недели (пятидневная или шестидневная), время начала и окончания занятий, показатели результатов общего образования, укрепления здоровья и обеспечения прав обучающихся в общеобразовательном учреждении; участвует в принятии решения о введении (отмене) единой формы одежды для участников образовательного процесса; 3.5. Рассматривает и рекомендует для утверждения по согласованию с органами местного самоуправления годовой календарный учебный график;
	3.6. Выделяет представителей из числа членов Управляющего совета, не являющихся работниками общеобразовательного учреждения, для участия в работе комиссий по лицензированию и аккредитации данного общеобразовательного учреждения в качестве наблюдателей;
2.1.4. Принимает решение об исключении обучающегося из Школы (решение об исключении детей-сирот и детей, оставшихся без попечения родителей - законных представителей, принимается с согласия органов опеки и попечительства);	3.7. Принимает решения об исключении учащихся из Учреждения;
2.1.5. Рассматривает жалобы и заявления обучающихся, родителей (законных представителей) на действия (бездействие) педагогических и административных работников Школы;	
	3.8. Участвует в стимулировании труда педагогических работников общеобразовательного учреждения; 3.9. Рассматривает и рекомендует для утверждения размер стимулирующей части заработной платы педагогических работников;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 183

Рекомендации Министерства образования и науки (автор – Вавилов А.И.)	*Примерное положение одного из районов*
2.1.6. Содействует привлечению внебюджетных средств, деятельности Попечительского совета Школы;	3.10. Содействует привлечению внебюджетных средств для обеспечения деятельности и развития общеобразовательного учреждения;
2.1.7. Согласовывает по представлению директора Школы бюджетные заявки, сметы доходов и расходов бюджетных и внебюджетных средств Школы;	3.11. Согласовывает по представлению руководителя общеобразовательного учреждения бюджетную заявку, смету расходования бюджетных средств, положение о порядке оказания общеобразовательным учреждением дополнительных, в том числе платных, образовательных услуг;
2.1.8. Дает согласие на сдачу в аренду Школой в установленном порядке закрепленных за ней объектов собственности;	3.12. Согласовывает решение о сдаче в аренду общеобразовательным учреждением закрепленных за ним объектов собственности;
2.1.9. Заслушивает отчет директора Школы по итогам учебного и финансового года;	3.13. Рассматривает и утверждает отчет руководителя общеобразовательного учреждения (публичный доклад) по итогам учебного и финансового года;
2.1.10. Осуществляет контроль за соблюдением здоровых и безопасных условий обучения, воспитания и труда в Школе, принимает меры к их улучшению;	
2.1.11. Дает рекомендации директору Школы по вопросам заключения коллективного договора;	
2.1.12. Ходатайствует при наличии оснований перед директором Школы о расторжении трудового договора с работниками Школы;	
2.1.13. Ежегодно не позднее 1 ноября представляет учредителю и общественности доклад о состоянии дел в Школе;	3.14. Ежегодно, два раза в год (по итогам учебного (июнь) и финансового (декабрь) года) представляет учредителю и общественности публичный доклад о состоянии дел в общеобразовательном учреждении и размещает его на сайте общеобразовательного учреждения;
	3.15. Рассматривает и согласовывает план повышения квалификации педагогических работников общеобразовательного учреждения, положение о порядке текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся;
	3.16. Рассматривает и согласовывает Положение о порядке текущего контроля и промежуточной аттестации обучающихся;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 184

Рекомендации Министерства образования и науки (автор – Вавилов А.И.)	*Примерное положение одного из районов*
	3.17. Обсуждает вопросы укрепления и развития материально-технической базы образовательного учреждения в соответствии с современными требованиями к организации образовательного процесса;
	3.18. Обсуждает введение профильной и предпрофильной подготовки обучающихся в соответствии с Уставом и приложением к лицензии;
	3.19. Поддерживает общественные инициативы по совершенствованию и развитию обучения и воспитания молодежи, творческие поиски педагогических работников в организации опытно-экспериментальной работы;
	3.20. Представляет учредителю кандидатуру для назначения на должность руководителя общеобразовательного учреждения кандидата

Разумеется, компетенции конкретного Управляющего совета – это дело самого образовательного учреждения и его учредителя. Но при всем разнообразии главное – властные исключительные и совместные с директором управленческие полномочия, дающие право принимать решения, обязательны для выполнения.

В части нормативных документов полномочия или компетенции названы функциями Совета. Но это иной правовой статус, поскольку функции могут быть выделены, а вот процедура реализации этих функций и ответственность за их реализацию – кем принимаются решения, с кем согласовываются – не ясна.

Есть нормы, ориентирующие на прямое нарушение процедуры: «решения Совета, принятые в пределах его компетенции в соответствии с законодательством Российской Федерации в области образования и утвержденные приказом по общеобразовательному учреждению, обязательны для органов самоуправления и всех членов коллектива». Спрашивается, почему решения Управляющего совета должны еще утверждаться приказом директора школы?

Вывод: нужно четко распределить компетенции и дать право совету принимать самостоятельные решения.

Очевидно, в определенных случаях решения совета согласовываются с директором образовательного учреждения, например, по распределению стимулирующей части фонда оплаты труда. Разумеется, есть более широкий круг вопросов «совместной компетенции», когда по представлению директора решения согласовывает (утверждает Управляющий совет) или наоборот – решение по представлению Управляющего совета согласовывается с директором. Но это особые случаи, которые должны быть зафиксированы в уставе образовательного учреждения и специально прописаны в «Положении об Управляющем совете».

Настораживает и тот факт, что локальные акты в образовательных учреждениях, такие как Положение об Управляющем совете, Положение о кооптации членов Управляющего совета, Положение о выборах управляющего совета и другие,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 185

принимаются то общим собранием родителей, то общим собранием трудового коллектива, то педагогическим советом. Утверждаются то руководителем учреждения, то (!) председателем Управляющего совета и даже согласовываются председателем профсоюзного комитета.

Для того, чтобы ответить на вопрос, какой орган имеет право принимать подобного рода локальные акты, необходимо обратиться к уставу учреждения и действовать в строгом соответствии с ним. Скорее всего этот вопрос должен решать тот орган, который наделен полномочиями по принятию устава, изменений и дополнений к нему, поскольку меняются сущность и структура управления учреждением. Это может быть общая конференция или собрание, на котором представлены интересы всех участников образовательного процесса (педагогических работников, иных работников, администрации, родителей и учащихся).

Не сложилась в Пермском крае и единая процедура по утверждению составов Управляющих советов. В большинстве образовательных учреждений состав совета утверждается приказом руководителя образовательного учреждения, о чем свидетельствуют представленные для анализа документы. В ряде муниципальных районов состав Управляющего совета утверждает учредитель, что представляется вполне логичным, поскольку Управляющий совет наделяется управленческими функциями и несет ответственность наряду с руководителем учреждения за принимаемые решения. Правда, во многих приказах указаны только фамилии членов Управляющего совета, поэтому непонятно, кем они являются.

Еще одним недостатком в некоторых локальных актах можно отметить отсутствие норм о том, кто может быть председателем Управляющего совета. А также встретилась формулировка о том, что председателем Управляющего совета может быть избран любой его член. Трудно представить, как в этом случае будет руководить Советом образовательного учреждения учащийся или представитель учредителя.

В ряде Положений ОУ содержится принципиально важная норма, не позволяющая родителям учащихся, работающим в данной школе, войти в состав Совета по квоте от родителей. В ряде ОУ подобной нормы не предусмотрено, что позволяет сформировать УС, большинство которого является работниками ОУ. Такое положение несет серьезные риски возобладания интересов педколлектива над интересами учащихся и родителей, несамостоятельности УС вследствие зависимости подчиненных директору и т.п.

Определенное сомнение вызывает предусмотренная Положением об Управляющем совете одной из школ «ежегодная ротация – не менее третьи членов совета». Спрашивается, зачем так часто менять состав управляющего совета? А если члены этого совета работают успешно и есть желание работать дальше? Скорее всего данное положение необходимо подкорректировать, например, добавив слова «при необходимости».

В Положении одного ОУ содержится совершенно недемократичная норма: «*Председатель по согласованию с руководством может досрочно вывести любого члена совета из его состава или заменить весь состав при бездействии или превышении установленной компетенции*». Во-первых, председателю предоставлено право исключать других членов Совета, избранных коллективом, а не назначенных председателем. Во-вторых, согласование с руководством означает очевидную несамостоятельность Совета.

В некоторых приказах небрежно интерпретируются даже верно оформленные нормативные документы. Например, приказ по школе предусматривает: «Ввести в действие с 26.06.2008 г. следующие локальные акты учреждения:

Положение об Управляющем совете Муниципального общеобразовательного учреждения ...

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 186

Качественные показатели результативности труда педагогических работников МОУ...

Положение о стимулирующем поощрении работников МОУ...».

Стоит подпись директора школы. По всем трем пунктам директор превысил свои полномочия, так как Положение о совете утверждает учредитель, качественные показатели согласовываются с Управляющим советом, Положение о стимулировании также согласовывается с Управляющим советом.

В положениях и уставах имеется целый ряд неточностей в формулировках, случаев невнимательности при заимствованиях. Например, процедура кооптации иногда называется «доизбранием». В Положение об УС МОУ начальная школа – детский сад попадает пункт об участии старшеклассников, хотя ясно, что в данном образовательном учреждении такие дети не обучаются. И т.п.

В некотором роде уникальным (в смысле полного отсутствия представления о форме и значении юридического документа) является решение совета одного из муниципальных образовательных учреждений об утверждении Положения об Управляющем совете. Положение состоит всего из 5 пунктов. Приведем их дословно:

«1. Помогать управляющему аппарату школы-сад в распределении финансовых средств.

2. Помогать в распределении стимулирующей части ФОТ.

3. Принимать участие в ревизионных проверках учреждения.

4. Посещать и оценивать работу педагогов, обслуживающего персонала.

5. Принимать участие в мероприятиях учреждения:

а) в праздниках

б) в хозяйственной деятельности

в) в культурном досуге».

И это все положение об Управляющем совете! Из нескольких предложений. Нужно серьезно работать над повышением культуры оформления деловой документации. Если так будет оформляться решение совета, особенно по финансово-экономическим вопросам, то неизбежны соответствующие, как правило, негативные, юридические последствия.

Конечно, этот пример является исключением из правил, но, как показывает практика, образовательные учреждения не всегда соблюдают правила нормотворческой техники, сущность и значение правовых норм. Поэтому предстоит еще большая работа по развитию и совершенствованию нормативных правовых актов, регулирующих общественные отношения в сфере образования, в том числе по установлению социального партнерства и по внедрению общественных механизмов управления системой образования.

Подводя итог, можно отметить, что на сегодняшний день имеется нормативная база, позволяющая развивать общественное участие в управлении образованием. Все респонденты свидетельствуют о том, что в пилотных территориях во всех ОУ имеется нормативная база для осуществления деятельности УС: утверждены положения об УС, внесены соответствующие изменения в уставы и т.п. Некоторые респонденты прямо заявляют, что на данном этапе принятых нормативных документов достаточно. На этой базе уже можно работать. Практика покажет, нужно ли что-либо менять. С таким подходом в целом нельзя не согласиться.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 187

ПРАКТИКА РАЗВИТИЯ ОБЩЕСТВЕННОГО УЧАСТИЯ В УПРАВЛЕНИИ ОБРАЗОВАНИЕМ В ПИЛОТНЫХ ТЕРРИТОРИЯХ ПЕРМСКОГО КРАЯ

В течение последнего года в пилотных территориях, где отрабатывается КПМО, произошел прорыв в развитии общественного участия в управлении образованием. Сегодня это, может быть, еще не осмыслено. Однако изменения произошли сущностные. Главное: в образовательных учреждениях повсеместно появились органы государственно-общественного управления с властными полномочиями. При всем несовершенстве нормативной базы можно констатировать, что правовые основы для вовлечения общественности в управление образованием имеются. Сейчас главное – освоение Управляющими советами имеющихся полномочий, практическое участие в управлении теми или иными процессами в школе.

Обнадеживает, что большинство респондентов (родителей, педагогов, директоров школ) считает, что Управляющий совет как особый орган управления школой может стать серьезным ресурсом в повышении эффективности в управлении школой, в повышении качества образования.

Многие педагоги готовы видеть в УС орган, который может изменить положение дел к лучшему: *«Управляющий совет и создан для того, чтобы изменить вот такое отношение к школе (имеется в виду потребительское, безответственное отношение родителей)».*

Один из руководителей управлений образованием заявил: *«Стала прозрачной, открытой деятельность администрации образовательных учреждений; все стали понимать, какие деньги кому и за что стали платить».*

Хотя некоторые педагоги и родители настроены весьма скептически. Не один раз приходилось слышать: *как директор скажет – так и будет.*

Ряд респондентов отмечает, что развитие Управляющих советов, в частности, стимулирует активность родителей и педагогов.

Рост активности членов Управляющих советов – это факт. Уровень этой активности на сегодняшний день можно оценивать как сравнительно высокий (в соотношением с «вчерашним днем»), но недостаточный. Некоторые респонденты считают, что необходимо материальное стимулирование (небольшая оплата труда и т.п.). По-видимому, эта мысль приходит как естественная людям, которые понимают, что стимулирование членов УС необходимо, но об иных видах стимулирования, кроме оплаты труда, они просто не задумываются. Заметим, что идею материального стимулирования за работу в УС разделяют далеко не все, некоторые категорически против. Другое дело, что они затрудняются сформулировать, каким образом стимулировать труд общественных управляющих. Все это означает, что этот серьезный вопрос следует поставить на повестку дня при организации обучения членов УС и обязательно при организации коллективной работы и интерактивного взаимодействия.

Несмотря на недостаточное осмысление полномочий Управляющих советов, их участники, вопреки расхожему преставлению о безответственности некомпетентных общественных управляющих, приходят к осознанию реальной ответственности за судьбы своих коллег, детей, школы. При обсуждении на фокус-группах полномочий Управляющих советов часто вставал вопрос об ответственности членов УС за принятые решения. При этом действительно часто учителя и родители склонны были говорить о безответственности Совета за принятые решения. Однако не все так однозначно. Многие члены советов ответственность уже ощутили, в первую очередь, ответственность моральную: *«Как не ответственность, когда ты решаешь судьбу человека, это, например, ночи не спишь, когда вот эту*

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 188

же зарплату распределяешь, а потом ведь на тебя смотрят. Ты участвовал в этом, ты сказал свое слово какое-то или не сказал?».

Все это обнадеживает, дает возможность надеяться на постепенное реальное включение общественных управляющих в управление образованием.

Обнадеживает и достаточная «включенность» в развитие государственно-общественного управления образованием муниципальных управлений образованием. Анализ интервью с директорами школ и руководителями управлений образованием позволяет заключить, что большая часть муниципальных управлений образованием внимательно следит за развитием этого направления, имеются кураторы, которые изучают работу школ, консультируют директоров по подготовке локальных нормативных актов, публичных отчетов и т.п. Директора в этом взаимодействии видят в большей степени не контроль, а помощь.

Администрирование как фактор развития общественного участия в управлении образованием

Вряд ли можно отрицать тот факт, что без использования административного ресурса Управляющих советов было бы на порядок меньше и полномочия, которыми они обладают, были бы значительно уже. Другой вопрос: оценивать случившееся как вред или как благо? И еще важнее: что следует делать сейчас, учитывая нынешнюю ситуацию?

Со слов респондентов из разных территорий ясно, что органы управления образованием, стремясь в срок выполнить обязательства по КПМО, оказали сильный нажим на только что созданные Управляющие советы в первую очередь через администрацию школ.

Характерны слова одного из опрошенных директоров школ о том, что одним из условий участия школ района в КПМО было *«внедрение органов общественного управления в обязательном порядке».*

Стремление к быстрому решению проблемы создания локальных нормативных актов, регламентирующих работу Управляющих советов, привело к тому, что процедура принятия локальных нормативных актов, по словам многих респондентов, была «не совсем» демократичной. Чаще всего директор предлагал принять тот или иной документ, родители и педагоги с ними знакомились в короткий срок, иногда вносили незначительные поправки и принимали. В большей части случаев серьезной проработки нормативных документов участниками образовательного процесса не было.

Из ответов респондентов следует, что лишь в единичных случаях (один случай на несколько школ) отдельные родители участвовали в разработке нормативных документов (как правило, юристы).

При такой процедуре получение положительного результата (создание Управляющих советов) одновременно дает отрицательный результат: закрепляется привычка к действию по указке сверху и нигилистическое отношение к правовым процедурам без которых не существует демократия.

Не случайно ряд учителей воспринял внедрение управляющих советов как *«дополнительную нагрузку»*. При этом многие учителя сетуют: *«мы работаем за спасибо», «отдачи-то никакой нет»*, цель КПМО – *«последние соки из учительниц… выжать»* и т.п.

Интервью позволили выяснить, что спешка привела и к прямому подлогу. Один из директоров поведал, что директива о создании Управляющих советов пришла в школу через четыре дня после перевыборов Совета школы, существовавшего ранее. При таких обстоятельствах *«членов собрали, … объяснили ситуацию, и мы*

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 189

его просто плавно перевели в Управляющий Совет» (необходимые поправки внесли в устав задним числом). Вряд ли стоит драматизировать этот случай. Однако этот пример наглядно показывает нашу общую приверженность к имитациям ради благих целей, что очевидно наносит ущерб демократическим процедурам.

Сильное давление было оказано при утверждении Управляющими советами критериев распределения стимулирующей части оплаты труда. Это давление было связано с требованием утвердить эти критерии в чрезмерно короткие сроки, а также в навязывании разработанных министерством критериев с минимальным добавлением своих. Представители УС некоторых школ утверждают, что от них потребовали утвердить критерии *за сутки*!

Родители высказывают свое неудовлетворение: *«Сначала сами решают, а потом уже выносят и говорят, что все равно, вы многое не знаете, …и вам остается утвердить, потому что сроки выходят».* Им вторят учителя: *«Нам велено было: вот этот пункт ни в коем случае не убирать, другие можно, а вот этот нельзя, потому что Министерство образования велело его завести»*.

Именно поэтому учителя прямо говорят: *«Это опять игры в демократию, то есть попытка вроде бы привлечь снизу какое-то мнение народа, но оно навязано сверху. И поэтому никакого, мне кажется, результата тут ожидать положительного не приходится. То есть это пятое колесо»*, *«тогда и надо называть не Управляющий совет, а совещательный орган при директоре»* и т.п.

Очевидно, что административный нажим оказывался из благих побуждений: обеспечить наличие нормативной базы для работы советов, создать сами советы, получить от советов санкцию на проведение ряда ключевых для реализации КПМО мероприятий. Однако очевидно и то, что администрирование в таком деле подрывает устои общественного управления образованием: изначально подталкивает неопытных членов УС к формализму, душит инициативу, закладывает стереотип бесправия в принятии управленческих решений (в пределах возможных компетенций), формирует у них привычку к ожиданию распоряжений «сверху». Такое положение дел укрепляет давно сложившуюся у наших сограждан ментальную установку: «от нас ничего не зависит» и тем самым разрушает важнейший мотив участия в управлении ОУ учителей, учащихся и родителей: возможность изменить школу к лучшему в их субъективном понимании. Это нас отбрасывает к прошлому привычному состоянию, когда участники образовательного процесса рассматривались только как добровольные помощники в организации ремонтов, досуговых мероприятий и т.п. Но не как источник самостоятельных властных решений (в пределах утвержденных компетенций). При сохранении такого положения родители, очевидно, не захотят быть объектом для манипуляций, у них не будет интереса отдавать свои силы школьному соуправлению. Педагоги будут попрежнему бессильно разводить руками: «несознательные родители не идут в школу», «учащиеся не проявляют инициативу» и т.п.

Ряд членов УС считает, что у них должно быть больше инициативы, не должно оказываться давления «сверху».

Один из руководителей управлений образованием высказался вполне определенно: если голос членов УС не будет услышан, если решения на уровне города, края будут приниматься без учета их мнения, *«тогда все это окажется очередной фикцией, чего очень опасаются родители, очень опасаются родители и мы, естественно, тоже»*.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 190

Знают ли общественные управляющие, с какой стороны подходить к управлению школой?

Складывается впечатление, что наличие документов о созданных Управляющих советах, принятие ими положений о распределении стимулирующей части оплаты труда, списки участников ряда семинаров для общественных управляющих создают у сотрудников органов управления образованием впечатление, что Управляющие советы в основном знают, что им делать, что существующие каналы информирования в целом адекватны задачам информирования общества о комплексном проекте модернизации образования.

Информация, полученная непосредственно от членов Управляющих советов (педагогов и родителей) во всех пилотных территориях, свидетельствует о том, что проблема гораздо сложнее, чем это может казаться. Один из педагогов в ходе фокус-группы заметил*: «У меня такое ощущение, что министерство образования живет в своем мире, а общество существует в своем мире»*. Анализ интервью показывает, что уровень знания и осмысления возможностей Управляющих советов их членами значительно ниже, чем о нем думают сотрудники управлений образованием. И «пропускные способности» каналов передачи информации значительно слабее, чем требуется.

Начнем с последнего. Многие респонденты заявляют о наличии в их школах сайтов, на которых размещена информация об Управляющих советах, их деятельности и т.п. Правда часть участников фокус-групп говорила о том, что далеко не все родители могут пользоваться Интернетом. Особенно в сельской местности: *«Мы живем в селе, и родители-единички только могут зайти на сайт»*.

Некоторые респонденты говорят о том, что информация имеется на стендах (при этом не уточняется характер такой информации: действительно ли речь идет о возможностях участия в управлении школой). Последующий диалог, как правило, убеждал в том, что, если даже такая информация есть, то она не усвоена.

В некоторых школах имеются школьные газеты, которые помещают информацию о работе Управляющих советов. Для городских школ, которые могут привлечь средства на выпуск своей газеты, такой канал передачи информации может быть весьма эффективным.

Кроме того, по словам участников фокус-группы одного из районов, информация об Управляющих советов иногда появляется в их районной газете.

Члены Управляющих советов сельских ОУ говорят об использовании такой формы информирования, как личные беседы, т.к. на селе личные контакты наиболее простой и действенный способ информирования. *«Неужели я не найду своих 43 родителя и не увижу их в селе?»* – говорит одна из участниц фокус-группы. Кроме того, в ряде районов использовалась такая форма, как сельские сходы. Судя по мнению респондентов, эта форма весьма эффективна. В одном из районов начальник управления образования лично побывал во всех населенных пунктах, где есть школы на сходах, где разъяснял вопросы КПМО и создания Управляющих советов. Судя по всему, для сельской местности это действительно довольно эффективный канал информирования.

Подавляющее большинство респондентов свидетельствуют о том, что для информирования родителей о возможностях общественного управления используются родительские собрания.

Один член Управляющего совета – учитель рассказал, что в их школе используется такая форма информирования, как круглые столы.

Тем не менее многие члены Управляющих советов прямо говорят о том, что они слабо информированы о своих возможностях участвовать в управлении школой: *«Три строчки, голод один. Информации практически никакой нет»*.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 191

Если верить словам родителей, в некоторых школах о возможностях Управляющих советов ничего не говорилось даже на школьных собраниях. В ряде мест не существует каналов передачи информации родителям помимо школьных собраний и встреч с педагогами.

Несколько респондентов из одного района рассказали, что их два раза собирали на учебу вместе с директорами школ района. Но, по их мнению, этого мало. Они высказали пожелание, чтобы собирали членов Управляющих советов для обмена опытом.

Кроме того, вполне резонные предложения родителей по выстраиванию новых информационных каналов иногда наталкиваются на нежелание школьной администрации действовать либо на недопонимание ей смысла проблемы. Например, в одной из школ на предложение родителей создать на школьном сайте доступный для них электронный журнал для просмотра оценок учащихся администрация ответила отказом, мотивируя это обеспечением конфиденциальности подобных сведений. Комментируя эту ситуацию, следует заметить, что не может быть секретом любая информация, которая непосредственно затрагивает интересы человека. В рассматриваемом случае получение информации об оценках учащегося является непосредственным интересом и учащегося и его родителей, она должна быть доступна. В частности, классный журнал не может быть закрытым документом. В то же время информацию об оценках других учащихся можно рассматривать как конфиденциальную, затрагивающую их частную жизнь. Эта информация не должна быть доступна для всех. Напротив, ее доступность является нарушением права на частную жизнь. Тем не менее последнее не должно мешать родителям конкретного учащегося знакомиться с оценками их ребенка. С технической стороны проблема обеспечения доступа только к этим данным не является сложной (пароли и т.п.). Было бы желание решить эту проблему.

Подавляющее большинство респондентов: педагогов, родителей, директоров школ считают, что им необходимо обучение по вопросам общественного управления. Кроме того, многие считают важным, чтобы в результате обучения члены Управляющих советов лучше понимали важнейшие вопросы организации школьной жизни: финансы, систему образования и т.д. Многие сходятся на том, что в первую очередь необходимо обучение председателей Управляющих советов.

Необходимость обучения ощущают и те, кто побывал на обучающих семинарах. *«У нас председатель Управляющего совета ездил на курсы, в Оханск, когда проходил семинар, и в Пермь он ездил,* – рассказывает один из директоров ОУ. – *Он вначале приехал загоревшийся вроде, а пока с новой системой оплаты труда … мы вносили то одно, то другое, то третье, как бы охлынул… Он говорит, когда на курсах был, говорили все хорошо и красиво. А на самом деле, говорит, я не знаю, как это все можно применить на деле».*

Кроме того, как справедливо заметил один из руководителей управлений образованием, при организации обучения общественных управляющих необходимо учесть их запросы, понять, что они сами хотели бы узнать, чему хотели бы научиться.

У некоторых родителей проскальзывает желание влиять на выбор педагогов, но они не знают, как это сделать.

Вопрос о моделях разрешения конфликтных ситуаций в рамках управляющих советов для подавляющего большинства участников фокус-групп не актуализирован, по-видимому, потому, что опыт работы весьма мал и с реальными конфликтами интересов членов управляющих советов им еще не приходилось сталкиваться.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 192

Многие респонденты высказывали претензии к отсутствию прозрачности выделения средств школам. Многим не понятно, на какой основе эти средства выделяются. Много опасений вызывает подушевая система при учете 1) некомплекта учащихся, 2) надомного обучения, 3) наличии учителей-заочников, 4) коррекционное обучение, 5) содержание непедагогического персонала и т.д.

Члены Управляющих советов прямо говорят, что плохо представляют, как действовать. *«Мы не знаем многого. Мы не знаем простейших вещей… от составления плана и до того, как довести этот план да ума. Или до конца года дойти с этим планом»*. – С этим высказыванием одного из родителей корреллируют высказывания многих участников фокус-групп.

Заметим, пока речь шла лишь о субъективном восприятии членами Управляющих советов собственных знаний о своей деятельности общественных управляющих. И эта самооценка неутешительная: неудовлетворенность членов Управляющих советов уровнем своего понимания роли общественного управляющего крайне высока. Экспертный анализ уровня осмысления респондентами – членами Управляющих советов стоящих перед ними задач и имеющихся возможностей тем более удручает.

Подавляющее большинство членов Управляющих советов (как родителей, так и педагогов) не представляет, на что направлен КПМО, не знает его основных направлений (хотя информированность педагогов в целом все же больше, чем родителей). Связь развития общественного участия в управлении образованием с другими направлениями КПМО (после обозначения их ведущим), как правило, усматривается только в участии в распределении стимулирующей части зарплаты.

Подавляющее большинство членов Управляющих советов пока не представляет, какими реальными полномочиями они могут обладать. Об этом свидетельствуют ответы ряда респондентов, которые либо прямо заявляют о таком непонимании, либо затрудняются в определении полномочий управляющих советов, либо относят к полномочиям Управляющих советов функции, которые свойственны администрации ОУ или органам школьного самоуправления.

К тому же выводу приводит изучение отдельных планов работы Управляющих советов. Например, обсуждением вопроса о подготовке новогоднего праздника или награждением семей в День родителя скорее должны заниматься родительские комитеты, органы ученического самоуправления, попечительские советы и т.п., а не Управляющие советы. Вопросы «О предварительных итогах I четверти 2007/08 учебного года (1–9 классы)», «Выявление потребности школы в учебниках на 2009/10 уч.год», «Выполнение предписаний Роспотребнадзора и Пожнодзора», «Работа по профилактике правонарушений, с неблагополучными семьями, с учащиеся «группы риска» и т.п. – это проблематика производственных совещаний, но не Управляющих советов, являющегося органом общественно-государственного управления, решающего стратегические проблемы.

Многие члены Управляющих советов не могут осознать, зачем им распределять баллы стимулирующей части оплаты труда. Некоторые не считают необходимым брать на себя такие полномочия. Одна из родительниц прямо сказала: *«Я считаю, что управлению образованием необходимо определить стоимость одного балла… чтобы это было везде одинаково»*.

Более того, ряд директоров ОУ не считает, что УС должен обладать достаточно серьезными управленческими полномочиями. Так, один из директоров заявил: *«Управляющий совет пытается вникнуть в вопросы, в которых он вообще не компетентен. Это распределение нагрузки, допустим, это управление школой…»*. В ряде случаев педагоги, в том числе директора, заявляют о невозможности определения критериев распределения стимулирующей части оплаты труда членами

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 193

Советов, поскольку они некомпетентны. Таким образом, налицо консервативный подход к возможности внешнего влияния на школу. По существу, он отрицает самостоятельность общественного управления, сводит его к добровольной помощи родителей и учащихся в выполнении педколлективом своей рутинной работы.

При этом некоторым руководителям муниципальных управлений образованием кажется, что члены Управляющих советов уже достаточно ознакомлены с возможностями своего влияния на управление школой. Например, один из руководителей прямо говорит: *«Я считаю, что на сегодняшний день нет таких людей, которые бы не имели представления, зачем они в Управляющем совете и что такое управляющий совет»*. Наш анализ показывает, что это иллюзия. Замечу, что сами руководители районных управлений образованием, слава богу, достаточно глубоко понимают анализируемое направление КПМО. Но, к сожалению, достаточно глубокий уровень осмысления проблем общественного участия в управлении образованием характерен только для них и отдельных директоров школ. Этого, безусловно, недостаточно.

Один из начальников управлений образованием подчеркнул: *«Сегодня не требовать надо от директоров согласовывать все с Управляющими советами, а нужно как можно больше информировать общественных управляющих о том, какие они права имеют и каковы механизмы реализации этих прав»*.

Тот же руководитель заострил вопрос о том, за чей счет обучать общественных управляющих, если мы говорим о системе обучения: за средства ОУ? Муниципалитета? Региона? О системе повышения квалификации педагогов думаем, а о системе повышения квалификации общественных управляющих, требующей средств, не говорим. Действительно, без решения важнейшей проблемы выделения средств на обучение общественных управляющих проблема решена не будет.

Таким образом, экспертиза позволила отчетливо обозначить в качестве важнейших проблем создание системы обучения общественных управляющих и налаживание каналов информирования общественности об опыте и возможностях включения в управление образованием.

Формы информирования могут быть самые разные. Положительно, что участники интервью в ближайшей перспективе готовы к внедрению некоторых новшеств в распространении информации. Один из руководителей управлений образованием поделился идеей в сфере информирования участников образовательного процесса, которую он хотел бы в будущем претворить в жизнь. *«Я хочу на сайте Управления образования открыть форум по поводу обсуждения проблем школ и детских садов... чем хорош форум? Тем, что там можно под ником находиться. Там не обязательно свою фамилию указывать... И буду предлагать Управляющим советам на сайтах школ тоже открыть такие форумы, где члены Управляющих советов там могут обсуждать между собой те или иные проблемы». Представляется, что работа таких форумов была бы* весьма полезна для обмена опытом.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 194

Самоуправление и соуправление

Многие члены Управляющих советов не задумывались о соотношении самоуправления и соуправления. Очевидно, что многие из них не представляют, ни чем одно отличается от другого, ни возможностей того и другого. О понимании возможностей соуправления членами Управляющих советов мы уже говорили ранее. Вкратце остановимся на понимании функций самоуправления поскольку развитое школьное самоуправление, безусловно, будет способствовать действительному развитию государственно-общественного управления. И наоборот, отсутствие традиций реального (не декоративного) самоуправления будет серьезно тормозить освоение Управляющими советами управленческих полномочий.

К сожалению, в достаточно большой части образовательных учреждений самоуправление декоративно, в большей степени связано с организацией досуга участников образовательного процесса.

Работа органов родительского самоуправления, как правило, ограничивается сбором денег на нужды класса (школы) и организацией классных (иногда школьных) досуговых мероприятий. Иногда они могут решать такой второстепенный вопрос организации школьной жизни, как введение школьной формы. Заметим, что участие в решении этого, конечно, не ключевого вопроса, уже является шагом к включению в реальное управление ОУ.

Ученическое самоуправление в большей части школ сводится к участию школьников в организации собственного досуга. В некоторых школах ряд элементов самоуправления сводится к выполнению детьми части функций педагогов (что при рациональной организации может быть совсем неплохо). Хотя можно говорить о том, что в некоторых школах есть элементы реального включения.

В некоторых школах проводятся дни самоуправления, которые в некоторых школах сводятся к игре, в некоторых школах учащиеся проводят вместо педагогов занятия (например, рейды по выявлению явившихся без школьной формы и т.п.). При этом степень участия педагогов в подготовке таких занятий разная. Есть основания считать, что такие занятия имеют скорее отрицательный эффект, чем положительный, так как у детей по объективным причинам отсутствуют необходимые для столь сложного труда компетенции. В результате большая часть учащихся недополучает знания, а у проводивших занятие появляется либо чувство неудовлетворенности, либо упрощенное представление об учительском труде.

Педагогическое самоуправление можно во многом считать фикцией. Существующие во всех ОУ педсоветы сочетают функции производственной планерки и совещания при директоре.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 195

О связи развития общественного участия в управлении образованием с другими направлениями комплексного проекта модернизации образования

Одной из важнейших особенностей комплексного проекта модернизации образования является его системность. Это сильная сторона проекта, позволяющая модернизировать именно систему образования. При этом необходимо заметить, что характерной чертой системы является взаимосвязь элементов. Изменение одного элемента с необходимостью влечет за собой изменение других элементов. Управление системными изменениями предполагает постоянное отслеживание взаимосвязей для сохранения целостности.

Экспертный анализ полученных материалов показывает, что в нашем случае системность прослеживается весьма слабо. Продемонстрируем это на примере изучения связи исследуемого направления с некоторыми другими.

Начнем с того, о чем больше всего говорят, что больше всего волнует людей, – с вопроса о влиянии Управляющих советов на распределение стимулирующей части оплаты труда.

Симптоматично, что в ходе одной из фокус-групп педагоги, члены Управляющих советов одного из районов, прямо заявили, что на сегодняшний день это влияние отсутствует. «*Управляющий совет как таковой силы не имеет в распределении финансовых средств. Все равно всем потоком на сегодняшний день руководит руководитель учреждения*», – подчеркнула одна из участниц фокус-группы. Максимум влияния – советы директору.

Может быть, дело в непонимании респондентов смысла НСОТ? Замысла введения НСОТ респонденты, конечно, не понимают (что тоже симптоматично), но они понимают главное: во-первых, те надбавки, которые сейчас распределяются стимулом эффективной работы не являются, во-вторых, члены Управляющих советов в реальности мало что могли сделать, чтобы всерьез повлиять на стимулирование: принятие большей части критериев было предрешено, членам советов было сказано, что они не могут отказаться.

Изучение положений и приказов о распределении стимулирующих надбавок и ответов респондентов показывает, что многообразие и казенность принимаемых критериев, а также нежелание лишать кого-либо из членов педагогического коллектива стимулирующих надбавок, на практике привело к тому, что надбавки получили почти все педагоги, а разрыв в доплатах чаще всего был не столь значителен, что существенно обесценило выставляемые баллы.

Все это практически обессмысливает деятельность Управляющих советов в данной сфере и снижает мотивацию к участию в работе Управляющего совета (зачем напрягаться, если возможность влиять минимальна). Кроме того, навязывание критериев извне порождает протест и нежелание становиться объектом манипуляций.

Ответы респондентов дают понять, что в разных районах и разных школах даже в жестких рамках принятых на вооружение разработок министерства образования, по-разному подошли к решению вопроса. В ряде школ УС только утвердили критерии для распределения стимулирующих надбавок, а в ряде школ утверждали надбавки конкретным педагогам. В одном районе в школах УС утверждали критерии, а баллы педагогам ставит комиссия (работники школы). Заметим, что утверждение надбавок конкретным педагогам Управляющими советами, на наш взгляд, может привести к негативным последствиям: склоки в коллективе, обвинения в некомпетентности и т.п.

Следует обратить самое пристальное внимание на то, что для ряда малокомплектных школ в реальности становится невозможно использовать стимулирующую

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 196

часть, т.к. руководители ОУ, не имея возможности обеспечить оклады учителям в базовой части, берут недостающие средства из стимулирующей. Об этой реальности говорят как руководители управлений образованием, так и педагоги. В такой ситуации Управляющие советы оказываются в положении, когда нечего или почти нечего распределять. Следовательно, никакого влияния члены Управляющих советов оказать в таком случае не могут. Как отмечает один из руководителей управления образованием, *«когда говорят, что новая отраслевая система оплаты труда заточена на стимулирование учителя по результату, то это не совсем правда, потому что она заточена как раз на количественные показатели, а не на качественные»*.

Весьма болезненным является вопрос об определении стимулирующих надбавок директорам ОУ. Очевидно, что УС не смогут подойти к рассмотрению вопроса объективно. Поэтому имеет смысл предоставить возможность Советам при муниципальных управлениях образованием определять критерии стимулирования, а утверждение надбавок конкретным директорам а, возможно, и их заместителям, по этим критериям следует закрепить за учредителем.

Теперь обратим внимание на связь исследуемого направления с достижением нового качества образования. Кстати, не лишним будет заметить, что, обсуждая смысл стимулирования педагогов, родители часто высказывали мнение о том, что доплачивать педагогам следовало бы за качество обучения, хотя последнее понималось респондентами весьма абстрактно.

Важно подчеркнуть мнение ряда педагогов, высказанное на фокус-группах. Они считают, что надо сменить подход к определению качества образования: в частности, невозможно говорить о результатах работы педагога на основе результатов ЕГЭ и получаемых учащимися отметок.

Ряд респондентов отмечают, что критерии, заложенные министерством как стимулирующие, совсем не работают на качество образования с точки зрения обучения и воспитания учащихся. Скорее, наоборот. Например, один из директоров говорит: *«Если я не съезжу на курсы, как предметник, то я получу минимум заработной платы… Поэтому учителя сегодня, порой одурев от этого, бросаются на курсы», при этом «мы забываем о самом главном – мы забываем учить детей»*. Много нареканий педагогов вызвал такой критерий стимулирования за качество, как отсутствие правонарушителей и наркоманов среди выпускников школы.

Очевидно, что на качество образования, во-первых, не может влиять ни количество пройденных педагогом курсов, ни отметки как таковые. Качество должно измеряться прежде всего достижениями учащегося. Во-вторых, это по-новому воспринимаемое качество должно формулироваться в образовательных программах педагогов и школ. И оплата за выполнение этих образовательных программ должна входить как в базовую, так и в стимулирующую часть.

В любом случае очевидно, что проработке взаимосвязей направлений КПМО на экспертном уровне не было уделено должного внимания. А это является насущной необходимостью. Без серьезного обсуждения стыковок направлений КПМО проект не может быть системным, а, следовательно, будет обречен на неудачу.

Как отметил один из руководителей управлений образованием: *«Необходимо не устройство всяких там родительских открытых собраний … а серьезное обсуждение вместе с представителями родительской общественности … границ полномочий и ответственности УС, администраций ОУ, муниципальных и региональных органов управления образованием»*. Добавим от себя, что в рамках этого разговора должен быть и разговор о взаимосвязях развития общественного участия в управлении образованием с другими направлениями КПМО.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 197

Основные предложения по совершенствованию нормативно-правовой документации и практик развития общественного участия в управлении системой образования и образовательными учреждениями

1. Продолжить работу над формированием органов государственно-общественного управления образованием на муниципальном уровне, придавая им больший объем властных полномочий.

2. Обратить самое пристальное внимание на юридически грамотное оформление вновь создаваемых Управляющих советов в полном соответствии с уже имеющейся нормативной базой.

3. Провести дополнительную юридическую экспертизу уже утвержденных нормативных документов созданных Управляющих советов.

4. Создать систему обучение членов Управляющих советов с использованием региональных и муниципальных программ.

Заметим, что речь идет именно о создании системы, а не о серии семинаров. Обучение должно вестись постоянно, охватывая всех членов Управляющих советов, учитывая их постоянную ротацию (особенно родителей и учащихся), по специальным программам для различных категорий: директоров, педагогов, родителей, учащихся.

5. Включить обучение общественных управляющих в систему повышения квалификации работников образования.

6. Отладить систему информирования общественности о модернизации образования, включающую в себя ряд информационных каналов (ОУ, СМИ, Интернет, местное сообщество и т.п.).

7. Проработать на экспертном уровне и организовать широкое обсуждение взаимосвязей направлений КПМО.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 198

Раздел 5. Развитие сети образовательных учреждений

Управление муниципальной системой образования на основе дифференциации стратегий развития сельских образовательных учреждений

Автор: *Заварзина Л. В., начальник Амгинского МУО Республики Саха (Якутия)*
Регион: *Республика Якутия*

Место проекта в рейтинге по региону – 1
Место проекта в межрегиональном рейтинге – 22
Эксперт ИПОП «Эврика»: *Халюта З.А.*

Анализ социокультурной ситуации в улусе. (См. приложение «Анализ социокультурной ситуации в Амгинском улусе», составленное по итогам научно-педагогической экспедиции, проведенной в период с декабря 2006 по июнь 2007 года.)

В российской системе образования начата реализация комплексного проекта модернизации образования, что вызвано необходимостью своевременного реагирования на вызовы времени.

Ситуативный и рефлексивный анализы по итогам проведения Амгинской научно-педагогической экспедиции (декабрь 2006 – июнь 2007 гг.) обозначили наличие противоречий между:

- необходимостью определения институционального заказа общества и практической неподготовленностью сообществ (педагогических, некоммерческих, общественных, родительских, ученических и иных) к формулированию и формированию подобного заказа;
- необходимостью создания ситуаций общественно-профессиональной экспертизы качества образования и доминированием системы оценки знаний и умений учащихся, не учитывающей их ценностные установки и личностные характеристики (компетенции) в целом;
- необходимостью не просто сохранения малокомплектных школ из-за опасения закрытия малых сел, а создания требуемых условий по обеспечению доступности качественного образования независимо от места проживания учащихся и отсутствием нормативно-правовых и финансово-экономических оснований для этого;
- необходимостью организации на первоначальном этапе системы сетевого взаимодействия образовательных учреждений улуса на основе учета накопленного опыта (создание советов попечителей, апробация элементов социального партнерства) и неприятием со стороны большинства педагогов принципа сетевого образования, реализуемого на основе внедрения индивидуальных образовательных маршрутов учащихся, что вызвано опасениями по поводу возможной потери части финансирования школ в целом и объема фонда оплаты труда педагогов;
- необходимостью установления межведомственного принципа в разработке основных направлений развития улусной системы образования и дискретностью принятия большинства управленческих решений в данном плане.

Можно констатировать, что некоторые модернизационные предложения не решают и не могут решать проблемы местного уровня. К примеру – это относится к проблеме сохранения малых сел в самом ближайшем будущем – иначе, возникнет реальная угроза ужесточения социальной напряженности, вызванной оттоком трудоспособного населения из малых сел в более инфраструктурно развитые

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 199

населенные пункты, где качество обучения детей считается относительно высоким, что подтверждает наличие прямой зависимости экономики села от реальных и потенциальных возможностей сферы образования. Другой пример связан с необходимостью сопряжения индивидуальных образовательных траекторий учащихся с культурно-историческими традициями своего народа.

Поэтому **проблематика** местного уровня не может быть жестко предопределенной, структурированной комплексным проектом модернизации образования. Необходимо прежде всего исходить из реальных социокультурных ситуаций, обусловленных соотношениями между культурно-историческими традициями и вызовами, связанными с тенденциями, которые стали характерными в системе экономических отношений в сельской местности.

Таким образом, существует проблема, связанная с необходимостью разработки модели развития муниципальной системы образования, направленной на поддержку социально-экономического развития Амгинского улуса в условиях внедрения Комплексного проекта модернизации образования.

Обозначение указанных продуктивных противоречий и выделение ключевой **проблемы** обуславливают выбор темы проекта: «Управление муниципальной системы образования на основе дифференциации стратегий развития сельских образовательных учреждений» («Амгинский каскад»).

Цель проекта: разработать и внедрить модель развития муниципальной системы образования на основе дифференцированных стратегий управления развитием.

Процессы, связанные с управлением развития муниципальной системы образования, можно смоделировать и в последующем реализовать на практике педагогической деятельности, если:

- муниципальное управление образования будет выступать как системообразующий фактор в поддержке системой образования социально-экономического развития улуса на основе обеспечения принципа межведомственного взаимодействия;
- будет выработана единая методика анализа социокультурной ситуации и мониторинга образовательных потребностей всех заинтересованных сторон;
- будет проведен прогноз потенциальных возможностей и перспектив развития улусной системы образования в условиях перехода на местное самоуправление и внедрения основных положений комплексного проекта модернизации образования;
- будут приведены в соответствие со спецификой личностного развития учащихся содержание и технологии обучения.

Основная идея проекта

Каждая школа и дошкольное образовательное учреждение является субъектом территории, зависит от социокультурной ситуации. При подборе соответствующей стратегии развития ОУ может влиять на ситуацию, так как сельское образовательное учреждение – гарант выживания села.

Поэтому суть проектирования развития муниципальной системы образования будет заключаться в вариативности стратегии развития с учетом особенностей территории (куста) и складывающейся социокультурной ситуации.

Социокультурная ситуация выявляется через проведение научно-педагогической экспедиции, что является новой формой общественного участия в выявлении, описании и определении образовательных тенденций в улусе, а также внешней оценки.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 200

Поэтому **необходимо разрабатывать**:

- типологию кустов (культурный центр, бывший очаг культуры, культурная пустыня, потенциальный очаг культуры) как основания для создания дифференцированных стратегий и моделей развития системы образования в улусе и научно обоснованных нормативов и правового обеспечения образовательной деятельности, в т.ч. нормативов финансирования;
- Положение о Фонде развития образования улуса;
- ежегодные доклады главы Администрации улуса об образовании;
- формирование механизмов взаимодействия социальных групп населения улуса;
- Программу создания школы экспертов.

В основу Программы развития системы образования может быть положен принцип создания точечных стартовых проектов, обеспечивающих образовательную поддержку социально-экономического развития в улусе.

В данной ситуации управление образования оказывается системообразующим фактором в комплексном межведомственном взаимодействии в процессе разработки и реализации ПРСО, стимулирующей социально-экономическое развитие улуса в целом.

Предполагается поддержка проектов по следующей схеме:

1. Головной проект «Управление развитием муниципальной системы образования на основе дифференциации стратегии развития сельских образовательных учреждений», предусматривающий создание системы информационного обеспечения реализации проектов (виртуальные образовательные программы, учебно-методический медиацентр МУО) и последовательное подключение проектов развития по территориальным образовательным объединениям (кустам). Подключение происходит по мере готовности проекта.

Будет издаваться ежегодный сборник материалов по итогам проведения научно-педагогической экспедиции и на их основе будет проведена республиканская научно-практическая конференция «Экспедиция как модель общественно-государственного управления муниципальной системой образования».

Задачи проекта

Привести структуру муниципального управления образования в соответствие с целью и задачами развития системы образования улуса на основе расширения участия общественности в управлении развитием образования.

Разработать и утвердить Программу развития муниципальной системы образования на 2008–2010 гг.

Реализовать на практике принцип создания точечных стартовых проектов, обеспечивающих образовательную поддержку социально-экономического развития улуса.

Создать систему сетевого образования.

Разработать алгоритм индикативного планирования и критерии оценки качества образования.

Создать организационно-педагогические условия для формирования общественно-профессионального института оценки качества образования.

Участники и партнеры проекта: администрации муниципального и поселенческих образований, руководители муниципальной системы образования и образовательных учреждений, педагоги, общественные организации.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 201

Для создания эффективной модели управления развитием системы произойдут изменения функционального, организационного и структурного характера. На первый план выйдут аналитические, планово-прогностические, информационные, проектировочные, мониторинговые, экспертные и оценочные функции. В структуре управления появятся общественные управляющие, кроме ШУС будут развиваться Ассоциации, клубы, союзы и т. д. На кустах будут создаваться лаборатории проблем малокомплектных школ, гражданского заказа, качества образования, индикативного планирования, сетевого образования и предшкольного образования.

Предлагаемая нами структура содержания деятельности:

- анализ социо-культурной ситуации;
- выделение ключевой проблематики;
- проектирование развития сетевых узлов, включающих группы ОУ по территориальному признаку, исходя из проблем и перспектив социально-экономического развития сел данной территории;
- разработка механизмов сохранения и развития ОУ в условиях оптимизации: создание точек роста, определение дифференцированных стратегий развития, определение целей и задач взаимодействия субъектов, уточнение функций управления, разработка Программы развития;
- общественная экспертиза культурно-образовательных инициатив;

Ожидаемые результаты:

- Сеть образовательных учреждений улуса будет сохранена;
- будет разработана модель управления муниципальной системой образования на основе дифференциации стратегий развития сельских образовательных учреждений путем создания сетевых территориальных узлов, в котором будут определены место, роль и функции каждого образовательного учреждения в социально-экономическом развитии территории;
- организационная структура управления образованием будет более эффективной за счет: а) изменения функций (аналитических, прогностических, проектировочных), б) создания новых структур общественной экспертизы, сообществ, институтов общественного управления, в) горизонтального взаимодействия и ресурсного обмена;
- возрастет степень соответствия содержания образования потребностям заказчиков за счет практико-ориентированного обучения и учета направлений развития экономики сел;
- доступность к качественному образованию расширится за счет: а) создания сетевых образовательных программ, нацеленных не только на академические показатели, но и на индикаторы социальной зрелости; б) внедрения новых форм обучения, в том числе дистанционных. Возрастет степень соответствия условий труда и учебы современным требованиям;
- Педагоги овладеют теорией и практикой личностно-ориентированной парадигмы образования;

Критерии оценки:

- общественно-государственный характер управления образованием, степень вовлеченности представителей общественности в оценке деятельности образовательных учреждений;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 202

– наличие межведомственного характера в реализации Программы развития системы образования;
– направленность содержания образования на выполнение муниципального заказа;
– разработанность индикаторов планирования и развития основных направлений развития муниципальной системы образования;
– увеличение доли учащихся, имеющих доступ к ресурсам качественного образования;
– увеличение доли образовательных учреждений, учителей и воспитателей, разработавших и апробировавших рекомендации по внедрению личностно-ориентированной парадигмы образования.

Мониторинг

– демографическая ситуация в селах;
– изменения в социальной ситуации;
– трудоустройство выпускников после школы;
– качество образования;
– эффективность социального партнерства;
– удовлетворенность содержанием образования родителей, учащихся, социальных партнеров;
– степень доступности к качественному образованию;
– условия (МТБ, доходы, средства обучения и т.д.);
– профессиональный уровень педагогов и руководителей.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 203

Приложение 1

Схема создания точечных стартовых проектов, обеспечивающих образовательную поддержку социально-экономического развития в улусе

№	Организаторы, участники	Стартовые проекты	Начало, период	Объем расходов
Головной проект «Амгинский каскад»				
1	МУО	Создание учебно-методического медиацентра МУО		
2	Эмисское ДОУ, Эмисская СОШ	Формирование здоровьесберегающей среды в ДОУ и школе Формирование гражданского образовательного заказа как фактор индивидуализации образования Сетевой центр межпроизводственного обучения «ЛАЭС»	Сентябрь 2007 – май 2009 гг.	
	Алтанское ДОУ, Алтанская СОШ			
	Алтанский профессио-нальный лицей			(по согласованию с Министерством НиПО)
	Сатагайское ДОУ, Сатагайская СОШ			
3	МУО, Сулгачинская СОШ, Сэргэ-Бэсская ОШ, Соморсунское ДОУ, Соморсунская СОШ, Мэндигинское ДОУ, Мэндигинская СОШ	Дальнейшая реализация программы проекта «Педагогическая сеть «Амма»: ЛОО, индикативное планирование, Лаборатория учителя Малокомплектной школы, технология оценки достижений детей		
Локальные и сетевые проекты				
	Амгинская педгимназия	Создание образовательного пространства, способствующего формированию индивидуальных образовательных траекторий Пилотный проект по апробации модели нормативного бюджетного финансирования Пилотный проект по переходу на новую систему оплаты труда Проект ресурсного центра профильного обучения		
	ЦРР «Биһик»	Формирование базовых основ ЗОЖ у детей дошкольного возраста		
	ЦРР «Кэнчээри»	Модель преемственности в системе ДОУ – начальная школа – дополнительное образование – социум как условие самореализации детей		

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 204

№	Организаторы, участники	Стартовые проекты	Начало, период	Объем расходов
	ЦРР «Радуга»	Создание эстетической среды развития ребенка (на примере студии «Этот волшебный мир»)		
	ДОУ «Хатынчаана»	Модульный принцип организации педагогического процесса как условие саморазвития детей и взрослых		
	Амгинская СОШ-1	Проект по индивидуализации профессиональной подготовки школьников («Сельская усадьба как модель профессиональной ориентации школьников») Проект многопрофильной школы Пилотный проект по апробации модели нормативного бюджетного финансирования Пилотный проект по переходу на новую систему оплаты труда		
	Абагинская СОШ	Образовательный маркетинг Ресурсный центр агропрофилированных школ		
	Абагинское ДОУ	Социализация детей через гражданско-патриотическое воспитание		
	Алтанская СОШ	Создание школы Сатабыл Пилотный проект по профильному обучению в однокомплектных школах		
	Алтанское ДОУ	Организационно-педагогические условия в развитии трудовой подготовки в предшкольном образовании детей дошкольного возраста		
	Болугурская СОШ	Проект «Открытая школа в сельском социуме» по апробации модели общественно-государственного управления образованием Пилотный проект по профильному обучению в однокомплектных школах		
	Болугурское ДОУ «Туллукчаана»	Художественно-эстетическая предметно-пространственная среда, как условие формирования творческой личности		
	Амгино-Нахаринское ДОУ	Экологическая тропинка в условиях сельского ДОУ Летний экологический лагерь отдыха «Сардаана» для родителей с детьми старшего дошкольного возраста		

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 205

№	Организаторы, участники	Стартовые проекты	Начало, период	Объем расходов
	Майская СОШ	Проект интеграции школы с СХПК «Амгинский» Проект «Школа земледельческой культуры как основа формирования новой социально-этнической общности»		
	Соморсунская СОШ	Ресурсный центр сетевого взаимодействия малокомплектных школ Пилотный проект по профильному обучению в однокомплектных школах		
	Соморсунское ДОУ	Значение якутской пищи в формировании здоровья детей в условиях сельского ДОУ		
	Чакырская СОШ	Создание культурно-образовательного учреждения школа-сад на селе		
	Чапчылганская СОШ	Внедрение модели общественно-открытой школы		
	Эмисская СОШ	Проект «Формирование гражданского образовательного заказа как фактор индивидуализации образования»		

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 206

Приложение № 2

План реализации проекта на первом этапе (2008/09 гг.)

№	Вид работы	Срок выполнения	Отв.	Финансовое обеспечение
Структурное обеспечение				
1	Изменение структуры МУО	февраль 2008 г.		Заварзина Л.В.
2	Создание общественных органов управления в ОУ и на территориальных образовательных объединениях	3 квартал 2008 г.		Чямпина О.И. Николаева Е.Е. Кириллина К.Р.
Разработка нормативно-правовой базы				
1	Положение о Фонде развития образования	март 2008 г.	комиссия	
2	Положение об инновационном образовательном учреждении Амгинского улуса	март 2008 г.	комиссия	
3	Положение об опорной школе улуса			
4	Положение о территориальном объединении			
5	Положение о порядке распределения стимулирующей части централизованного фонда стимулирования труда руководителей ОУ	апрель 2008 г.		
6	Критерии оценки результатов деятельности руководителей ОУ	апрель 2008 г.		
7	Положение о системе оценки качества образования Амгинского улуса			
8	Модель муниципальной системы оценки качества	апрель 2008 г.		
Информационное обеспечение				
1	Создание единой электронной базы данных проектной деятельности ОУ Амгинского улуса	апрель 2008 г.		Иванова Т.И.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 207

№	Вид работы	Срок выполнения	Отв.	Финансовое обеспечение
2	Создание электронного каталога учебно-методического обеспечения	2-й квартал 2008 г.		Гаврильева Л.М.
3	Создание виртуальной образовательной сети			Фролов Г.В.
4	Создание единой базы данных педагогического опыта			
	Программное обеспечение			
1	Разработка и утверждение Программы развития системы образования			
2	Разработка и утверждение Программы развития воспитания в улусе			
3	Разработка и утверждение модели муниципальной системы оценки качества образования	апрель 2008 г.		
4	Утверждение модели методической службы			
5	Разработка и утверждение муниципальной программы дуального образования	июнь 2008 г.		
6	Разработка и утверждение программы перехода на предшкольное образование			

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 208

№	Вид работы	Срок выполнения	Отв.	Финансовое обеспечение
Организационное обеспечение				
1	Создание территориальных образовательных объединений, учредительные собрания: ЛАЭС (ДОУ и ОУ Алтанского, Эмисского и Сатагайского наслегов + ЛИЦЕЙ), ПС «Амма» (ДОУ и ОУ Сулгачинского, Сэргэ – Бэсского, Соморсунского и Мэндигинского наслегов), «Верхние наслега» (ДОУ и ОУ Болугур - Оннес-Майская - Чакыр), образовательное объединение агропрофилированных школ (Абага – Мэндиги – Сулгачи - Бетюнь)	май 2008 г.		Николаева Е.Е. Кириллина К.Р.
2	Ярмарка образовательных программ на территориях			Кириллина К.Р.
3	Разработка индивидуальных образовательных траекторий детей			
4	Формулирование гражданского заказа			
5	Разработка и утверждение учебных планов и тарификации			Директора ОУ
6	Проведение республиканской педагогической ярмарки «Сельская школа»			МР, МУО, КЦ попечительских советов ОУ
7	Научно-педагогическая экспедиция по ОУ	поквартально		Чямпина О.И.
8	Улусный конкурс инновационных образовательных проектов. Отчет и предъявление проектов	ежегодно		Кириллина К.Р.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 209

№	Вид работы	Срок выполнения	Отв.	Финансовое обеспечение
9	Улусный конкурс «Учитель года». Улусный этап конкурса ПНПО	ежегодно		Николаева Е.Е.
10	Улусный конкурс «Воспитатель года»	ежегодно		Давыдова Э.В.
11	Улусный конкурс «ДОУ года»			
12	Улусный конкурс «ОУ года»			
13	Улусные педагогические чтения. Научно-практическая конференция			Николаева Е.Е.
14	Промежуточное подведение итогов проекта, отчет на Открытом республиканском конкурсе инновационных образовательных проектов и программ	2010 г.		Заварзина Л.В.
15	Публичный доклад Главы МР «Амгинский улус»			Заварзина Л.В.
Мониторинг результативности проекта (3-й квартал 2008 г.)				
1	Сбор данных на входе в проект (по состоянию)			
2	Уровень готовности руководителей и педагогов по основным направлениям модернизации:			Захарова С.М.
	Компетентностный подход			Николаева Е.Е.
	Государственные стандарты образования			Николаева Е.Е.
	Личностно-ориентированная парадигма			
	Методика ОЭР			
	уровень доходов руководителей и педагогов			Кириллина К.Р.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 210

№	Вид работы	Срок выполнения	Отв.	Финансовое обеспечение
	условия труда, санитарно-гигиенические условия, благоустройство			Кириллина К.Р.
	учебно-методическое, компьютерное оснащение			Гаврильева Л.М.
	удовлетворенность субъектов УВП			
	сформированность навыков и умений у обучаемых			Николаева Е.Е.
	качество образования			Барабанова И.С.
	– успеваемость			
	– уровень социализации			
	– поступаемость – трудоустроенность			
	– результаты олимпиад			
	– выборочные срезы по предметам			
	Летний труд и отдых			Захарова М.А.
	– социологический опрос населения			комиссия
3	Анализ собранного материала			
	Уровень сетевого и ресурсного взаимодействия ОУ			
	– обеспечение ОУ доступа к качественному образованию			
	– наличие и качество сетевых образовательных программ			

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 211

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 212

Часть 2

ПОВЫШЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ КОМПЕТЕНТНОСТИ РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ В ОБЛАСТИ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ И ПОЛЬЗОВАНИЯ ИНФОРМАЦИОННО-КОМПЬЮТЕРНЫМИ ТЕХНОЛОГИЯМИ

Модель индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанного на применении проектной технологии и ИКТ

Обоснование необходимости построения модели индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанного на применении проектной технологии и ИКТ

В настоящее время происходит смена представлений о том, что такое качество образования. Приходит понимание, что это не только знания, умения и навыки, но и развитие таких личностных качеств, как: самостоятельность, инициатива, готовность к саморазвитию, осознанному выбору направлений и способов социально и индивидуально значимой деятельности, стремление к самореализации в сочетании с высоким уровнем образованности и воспитанности и т.д. Ориентация на результативность такого типа требует особой подготовленности учительских кадров, их способности осуществлять профессиональную деятельность в условиях модернизации всей системы образования.

Суть нынешнего этапа обновления российского образования состоит в переходе к идеям и принципам личностно-ориентированного развивающего образования. Для современного общества усвоение специалистом суммы разнообразных знаний по предмету явно недостаточно. Важное значение приобретает развитие умения самостоятельно приобретать знания и применять их на практике. А это возможно только при смене приоритетов в образовании – с усвоения готовых знаний в ходе учебных занятий на самостоятельную познавательную деятельность каждого обучающегося с учетом его особенностей и возможностей.

Вышесказанное проявляет необходимость в построении курсов повышения квалификации работников образования, построенных на современных принципах и требованиях. Для того, чтобы педагог мог ориентировать учащихся на сетевые образовательные ресурсы, он должен сам иметь опыт получения образования в сети Интернет. В целях перехода к новому качеству образования, необходимо появления у педагогов опыта самостоятельного ответственного преобразующего

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 213

действия, сочетающего в себе личную инициативу и ответственность за доведение начатого до завершения. Кроме этого, институализация эффектов, полученных в результате реализации комплексного проекта модернизации образования, возможна только при условии появления деятелей на местах, в конкретных образовательных учреждениях, действующих в логике, заданной КПМО, внедряющих идеи КПМО в собственную практику. Модель индивидуально-ориентированного обучения строится с учетом перечисленных требований к новому качеству повышения квалификации работников образования.

Модель индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанного на применении проектной технологии и ИКТ, создана в целях повышения профессиональной компетентности педагогических работников, руководителей образовательных учреждений и муниципалитетов в области приоритетных направлений КПМО, обучении технологии и методологии проектной работы и формировании информационно-коммуникативных навыков.

Принципы построения Модели:

Принцип индивидуализации означает, что образовательный процесс, заложенный в Модель, направлен на нахождение обучающимися своего индивидуального пути движения к получению качественного образования, способствующего профессиональной реализации его личности.

Принцип открытости задается открытым предъявлением собственных авторских проектов, публичным обсуждением проектов авторов, публичной экспертизой.

Принцип демократичности отражает тот факт, что решение по поводу вектора развития проекта обучающегося – это договор между экспертами и автором. Это согласование целей и результатов. Оценка проекта не сводится к авторитарному заключению, она имеет формат развивающей экспертизы.

Принцип интерактивности заключается в том, что обучающийся имеет возможность систематического контакта по поводу собственного проекта и актуальных вопросов модернизации системы образования с преподавателями-экспертами.

Принцип самостоятельности основной акцент в дистанционной форме обучения делается на самостоятельную познавательную деятельность учащихся. На самостоятельную работу над собственным проектом. Эксперты – это лишь консультанты-помощники.

Принцип личной ответственности – ответственность за собственное продвижение, за развитие своего проекта и за его реализацию полностью лежит на авторе проекта.

Принцип диалогичности – обучающийся, эксперты проекта, экспертное сообщество ИПОП «Эврика», другие авторы культурно-образовательных инициатив получают в модели возможность широкого обсуждения как проекта обучающегося, так и актуальных тем модернизации российского образования.

Принцип актуальности реализуется в обсуждении самых актуальных вопросов модернизации системы образования. Экспертное сообщество ИПОП «Эврики» направляет развитие проекта автора таким образом, чтобы они были основаны на современной проблематике, заданной КПМО.

Принцип технологичности заключается в использовании эффективных интернет- и образовательных технологий.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 214

Субъекты модели индивидуально-ориентированного обучения

Авторы образовательных проектов:

Специалисты сферы образования, разрабатывающие на местах индивидуальные социокультурные, социально-экономические, психолого-педагогические проекты:

– представители региональных органов управления образованием;
– представители муниципальных органов управления образованием;
– специалисты институтов повышения квалификации работников образования;
– работники педагогических и иных вузов,
– директора образовательных учреждений всех уровней образования
– учителя;
– бухгалтеры;
– научные руководители культурно-образовательных инициатив;
– попечители образовательных учреждений
- работники МОУО и методических служб.

Эксперты:

Эксперты сети «Эврика» – ведущие специалисты в вопросах образовательного проектирования и образовательной политики.

Организаторы образовательного процесса:

Оператор федерального уровня – организует и координирует работу всех субъектов в рамках модели обучения.

Региональные координаторы – координируют работу в регионах, способствуют созданию благоприятных условий для продвижения проектов авторов на региональном и муниципальном уровнях.

Техническое обеспечение

Работники контакт-центра, к которым круглосуточно можно обратиться по любому техническому вопросы по работе с системой;

Программисты – обеспечивают бесперебойную работу и максимальное удобство для пользователей интернет-площадки, на которой реализуется Модель.

Контент-координаторы – координируют работу форумов, конференций, обеспечивают обновление новостей на сайте www.eurekanet.ru о событиях, происходящих в рамках реализации Модели.

Содержание образования, заложенное в Модель

Образовательный процесс строится на принципах единства и многообразия, а значит, индивидуализации содержания образования, которое осваивает участник.

В связи с этим ***общим для всех участников проекта является:***

1) освоение проектной деятельности как механизма преобразования социальной действительности;

2) содержательные линии, заданные комплексным проектом модернизации образования (новые финансово-экономические механизмы, качество образования, общественно-государственное управление в образовании, система оценки качества, образовательный стандарт, система повышения квалификации работников образования, эффективные модели (стратегии управления на всех уровнях системы образования), развитие образовательной сети);

3) повышение ИКТ-компетентности.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 215

Индивидуализация содержания задается тем, что:

1. Содержание проекта, который разрабатывает обучающийся по Модели, у каждого свое, и, продвигаясь в содержании собственного проекта, автор осваивает содержание области (образования, культуры, искусства, теории управления и т.д.), в рамках которой лежит проект.

2. Обучающиеся находятся на разном уровне владения содержанием и освоением деятельностей, которые представлены как общие для всех обучающихся. Модель предусматривает начало движения по Модели, исходя из собственного уровня обучающегося, а также в темпе, который он сам для себя выбирает.

Формы обучения

В Модели заложены следующие формы работы с обучающимися:

- серия очных учебно-методических мероприятий (лекции, работа в группах, работа в рефлексивных пространствах);
- серия заочных учебно-методических мероприятий (дистанционное ознакомление с материалами лекций, итогами работы групп и пленумов);
- дистантное интернет-консультирование;
- онлайн-конференции;
- экспертиза;
- рейтингование.

Описание организации образовательного процесса в Модели

Модель индивидуально-ориентированного обучения работников и руководителей в сфере образования, основанного на применении проектной технологии и ИКТ, включает в себя реализацию на региональном и федеральном уровнях, в реальном и виртуальном пространствах.

Для участия в обучении педагогов и руководителей субъект РФ (в лице регионального органа управления образования или регионального института повышения квалификации) подает заявку в ИПОП «Эврика», назначает на региональном уровне ответственного, в задачи которого входят координация и согласование работы по продвижению проектов авторов на местном уровне.

На сайте федерального уровня, имеющего высокий рейтинг посещаемости www.eurekanet.ru, создается специальное образовательное пространство, в целях повышения квалификации работников и руководителей в сфере образования в проектной деятельности и ИКТ-компетентности, а также содержательного продвижения слушателей в содержании комплексного проекта модернизации образования.

Обучение по модели реализуется через очные семинары и дистанционную работу.

В очной форме эксперты ИПОП «Эврика» работают с проектами региональных авторов в рамках специально-организованных выездных экспертно-аналитических сессий, осуществляя организационно-техническую, научно-методическую, экспертно-аналитическую, консультационную поддержку участников проекта. Региональные очные семинары предполагают лекции по актуальным вопросам модернизации системы образования, семинарскую работу по обсуждению и развитию проектов авторов, рефлексию проектной деятельности.

Семинары имеют аналитическое сопровождение, которое помогает авторам проектов видеть тенденции и самим оценивать актуальность собственного проекта.

В дистантной форме продвижение проектов происходит на сайте www.eurekanet.ru.

Каждому региональному автору сотрудники контакт-центра высылают индивидуальный логин и пароль для входа в систему. С помощью логина, пароля и

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 216

инструкции автор САМОСТОЯТЕЛЬНО заводит страницу на сайте, где согласно заданной структуре он размещает все материалы проекта.

После размещения материалов проекта в базе сайта к нему начинают строить отношение эксперты проекта и авторы других культурно-образовательных инициатив для чего на странице предусмотрено два раздела: «Профессиональное сообщество» и «Экспертиза».

Эксперты пишут комментарии автору проекта и дают полное экспертное заключение по проекту.

В образовательную программу обучающихся входит участие в онлайн-конференциях, происходящих на сайте www.eurekanet.ru по актуальным вопросам модернизации образования, а также по обсуждению проектов авторов.

Оценивание продвижения авторов проектов по их образовательной программе ведется на страницах авторов, через учет его активности на сайте в разных видах деятельности. Формируются результаты регионального и межрегионального рейтинга проектов.

Сертификация обучающихся происходит по завершении прохождения образовательной программы, по завершении реализации проекта на основе итогов комплексной экспертизы.

Механизмы мониторинга эффективности продвижения обучающегося по модели индивидуально-ориентированного обучения

Мониторинг эффективности продвижения обучающегося по индивидуальной образовательной программе складывается из нескольких блоков:

1. Дистантная развивающая экспертиза.
2. Фиксация содержательной активности автора по отношению к современной образовательной проблематике и проектам других авторов с помощью автоматизированного учета каждого его действия на сайте (обновление материалов, комментарии других проектов, участие в онлайн-конференциях, переписка с экспертом).
3. Рейтингование проектов на региональном и межрегиональном уровнях.

Модель дистантной экспертизы (формы экспертного заключения) проектов авторов

Экспертное заключение состоит из балльной и рекомендательной части. В каждом критерии есть пояснение, какой интервал цифр что означает. Параметры оцениваются по 20-балльной шкале, кроме первого пункта, где максимально возможный балл – 7.

В рекомендательной части эксперт комментирует то, что ему кажется важным пояснить в том, как он выставил баллы. Обязательно необходимо дать рекомендацию относительно следующего проектного шага.

Балльная часть (критерии оцениваются по 20-балльной шкале)

1) Представленность материалов. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение. Оценивается, все ли пункты представлены, а именно:

- Аннотация
- Полнотекстовая версия
- График реализации
- Отчет о ходе реализации:

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 217

- Анализ нормативно-правовой базы (федерального и регионального уровня), позволяющий реализовать проект
- Какие элементы проекта апробированы в пилотном режиме
- Презентация проекта (формат Power point)

За каждый пункт присваивается 1 балл. Максимально 7 баллов

2) Полнота материалов.[4] *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.
Материалы дают полное представление о сути проекта и процессе его реализации (15-20 баллов)
Некоторые материалы представлены недостаточно полно (10–15 баллов)
Материалы представлены формально (1–10 баллов)

3) Актуальность решаемой проблемы. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.
Проблема актуальна для всей системы образования РФ (15–20 баллов)
Проблема актуальна на региональном уровне (10–15 баллов)
Низкая степень актуальности (1–10 баллов)

4) Ясность формулировки проектных целей. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.
Цели сформулированы полно и четко (15–20 баллов)
Цели сформулированы расплывчато (10–15 баллов)
Цели не сформулированы (1–10 баллов)

5) Логичность и реалистичность плана-графика *(если его нет, то ставится 0). Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.
План-график логичен и реалистичен (15–20 баллов)
Этапы плана выстроены нелогично (10–15 баллов)
План-график нереалистичен (1–10 баллов)

6) Адекватность выбранных методов целям проекта
Балл (проставляется экспертом) _____

Пояснение.
Методы обеспечивают достижение целей (15–20 баллов)
Методы могут только частично обеспечить достижение целей. (10–15 баллов)
Методы не адекватны целям (1–10 баллов)

4 Если материалы не представлены вообще, то везде ставятся нули.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 218

7) Ясность источников финансирования проекта. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.

Понятно из каких источников финансируется и будет финансироваться проектная деятельность. (15–20 баллов)

Финансирование на данный момент есть, но перспективы неясны. (10–15 баллов)

Источников финансирования нет (1–10 баллов)

8) Степень реализации проекта. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.

Проект почти завершен. (15–20 баллов)

Проект находится в процессе реализации. (10–15 баллов)

Проект еще не начал реализовываться (1–10 баллов)

9) Наличие представления о перспективах развития проекта. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.

Автор дает развернутое описание перспектив развития. (15–20 баллов)

Автор дает краткое описание возможных путей развития. (10–15 баллов)

Автор ничего не пишет про будущую деятельность. (1–10 баллов)

10) Потенциал внедрения результатов в широкую образовательную практику РФ. *Балл (проставляется экспертом)* _____

Пояснение.

Результаты проекта могут быть внедрены в практику РФ. (15–20 баллов)

Результаты проекта могут внедрены только в конкретном регионе. (10–15 баллов)

Результаты проекта ценны только для данного ОУ. (1–10 баллов)

Итоговый балл: _____ все автоматически суммируется.

Рекомендательная часть

(Эксперт поясняет проставленные баллы и пишет рекомендацию относительно следующего шага проекта)

Аттестация автора по завершении реализации проекта на основе итогов комплексной экспертизы

Аттестация автора происходит по результатам финального рейтинга.

Основания для рейтингования авторских проектов в «КМРСО»

1. Балл, полученный на последней экспертизе (итоговый)
2. Участвовал ли в онлайн-конференции (если «да», ставится 5 баллов, если нет, 0)

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 219

3. Вступил ли в переписку с экспертом (если «да», ставится 5 баллов, если нет 0)

4. Получил ли отзыв коллеги на свой проекта (если «да», ставится 7 баллов, если нет, 0)

5. Обновлялись ли материалы проекта за последние 2 месяца (если «да», ставится 5 баллов, если «нет» 0)

6. Комментировал ли чужие проекты в рубрике «Профсообщество» (если да, ставится 5 баллов, если нет 0)

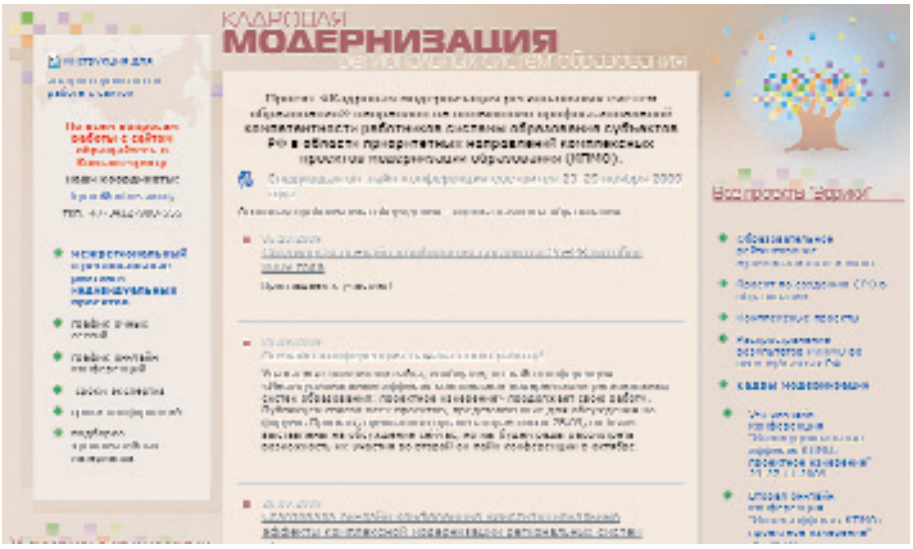
По результатам проекты складываются в 2 рейтинга: 1) межрегиональный (когда все-все проекты рейтингуются сквозным образом); 2) региональный (когда проекты рейтингуются внутри региона). Рейтинги публикуются на отдельной странице. Те проекты, у которых вообще не вывешены материалы, в рейтинге не участвуют и автоматически подлежат удалению.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 220

Описание устройства проекта «Кадровая модернизация региональной системы образования» на сайте www.eurekanet.ru

С главной страницы сайта www.eurekanet.ru при нажатии на кнопку «Кадры модернизации» мы попадаем в раздел, посвященный проекту «Кадровая модернизация региональных систем образования».

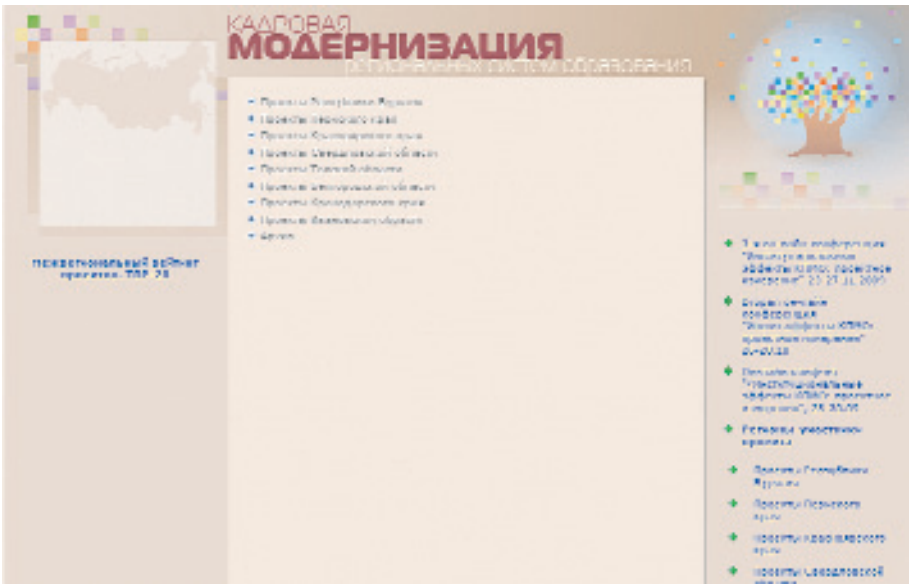
Открывается страница с новостной лентой и основными содержательными разделами проекта.



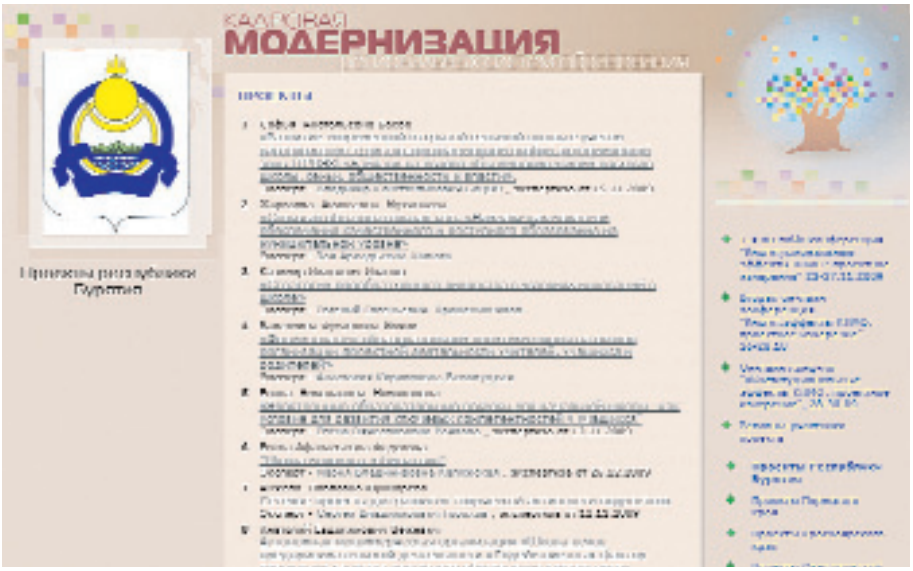
book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 221

Регионы-участники проекта

Используя вкладку «*Регионы-участники проекта*», возможно увидеть какие регионы принимают участие в данном проекте.

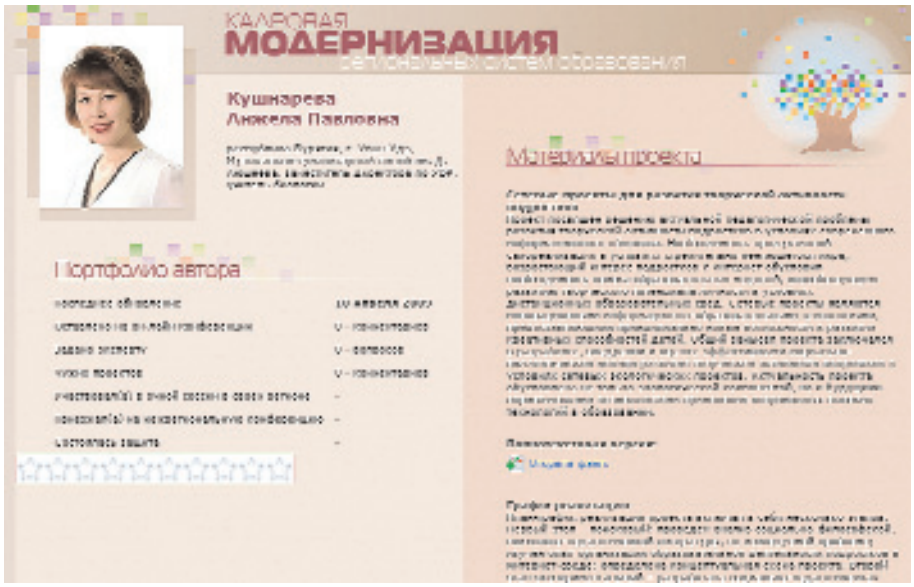


При выборе одного из регионов открывается список представленных проектов данного региона.



book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:56 Page 222

При выборе одного из проектов открывается страница, где можно увидеть автора проекта, его портфолио, а также ознакомиться с материалами проекта.

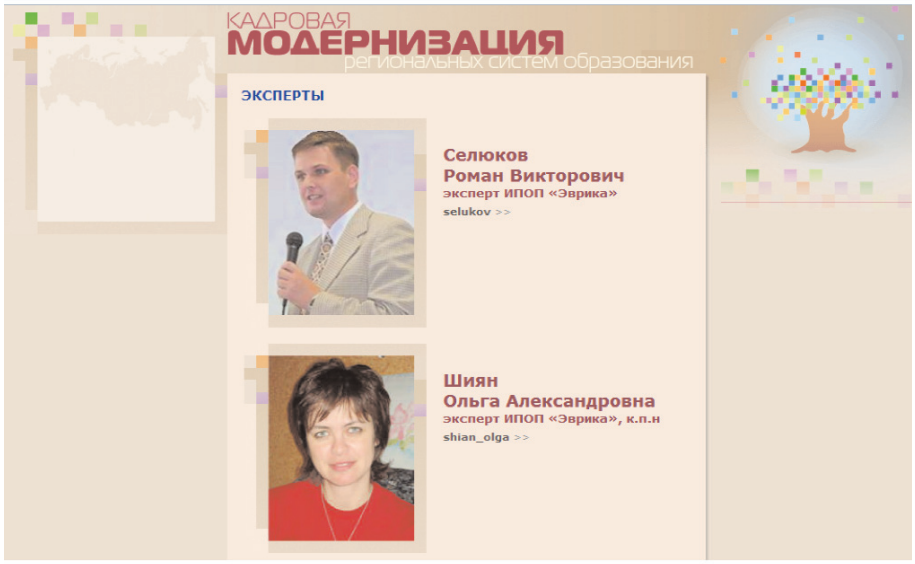


Кроме того, здесь можно прочитать комментарии эксперта, а также ознакомиться с самой экспертизой проекта.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 223

Эксперты проекта

В разделе «Эксперты проекта» можно ознакомиться с работой каждого эксперта.



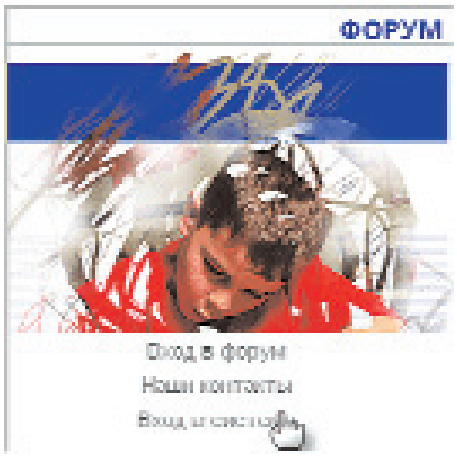
На странице эксперта предоставлены все проекты, которые он курирует.

При нажатии на название проекта, откроется описательная страница самого проекта.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 224

Инструкция автору по работе с системой

На главной странице сайта «Эврика» можно зайти в систему сайта



Для этого вводятся имя и пароль пользователя.

После ввода имени и пароля загружается страничка личного кабинета, где можно просмотреть и добавить проект, войти на форум, просмотреть или изменить свои данные, настроить подписку.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 225

Проекты

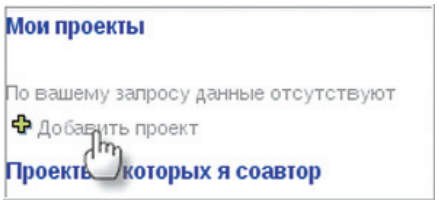
Для добавления проекта или его изменения нажмите *«Мои проекты»* на личной странице

или на *«шапке сайта»*.

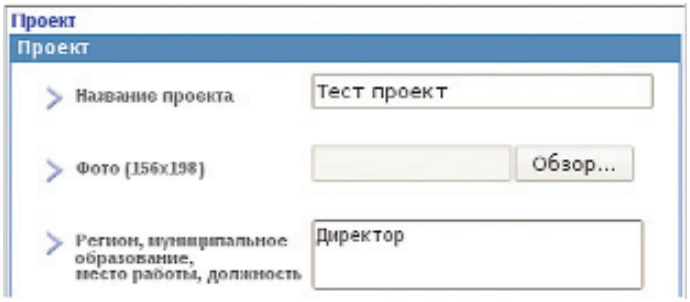
Появится список проектов, где вы являетесь автором или соавтором.

Добавление проекта

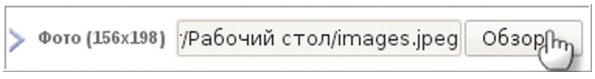
Для добавления нового проекта нажимаем соответствующую строку.



Появится шаблон проекта. Заполняем данные нового проекта и нажимаем *«Сохранить»*.



Для добавления изображения к проекту, нажимаем *«Обзор»*,



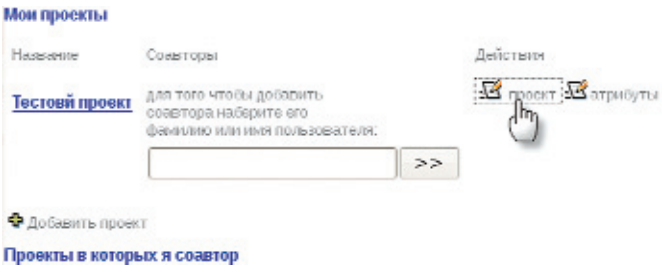
отобразятся папки, находящиеся на вашем компьютере, из которых можно загрузить картинку, размер которой 156x198 пикселей.

При несоответствии размера картинки, изображение загрузится в искаженном виде.

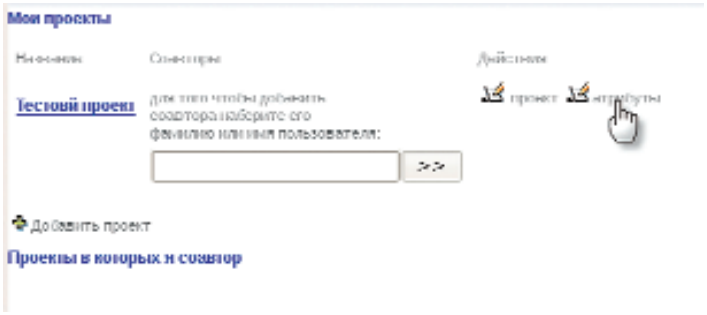
book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 226

Редактирование проекта

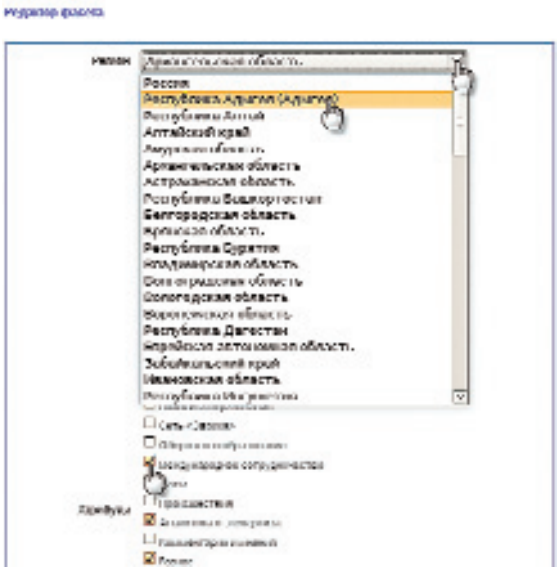
Для внесения изменений или редактирования проекта нажимаем на «*Проект*».



Чтобы проект отображался в определенных разделах и информационных лентах, нажимаем на кнопку «*Атрибуты*».



В данном окне нужно выбрать регион из списка, а также поставить *чекбокс* (галочку) напротив того атрибута, который вы хотите выбрать.

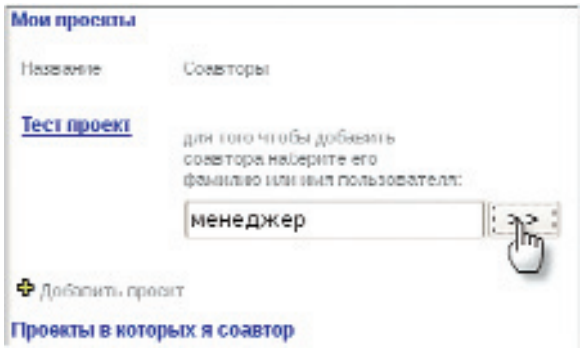


для сохранения результата нажмите «*Сохранить*».

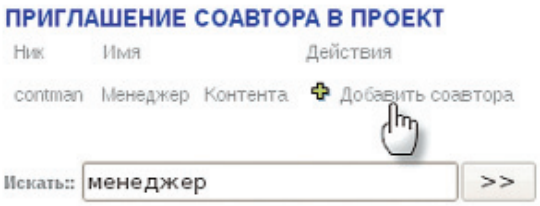
book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 227

Соавторы проекта

Для добавления соавторов по проекту нужно набрать фамилию или имя пользователя.

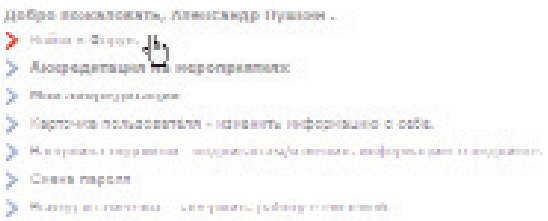


После удачного поиска нажимаем «*Добавить соавтора*».



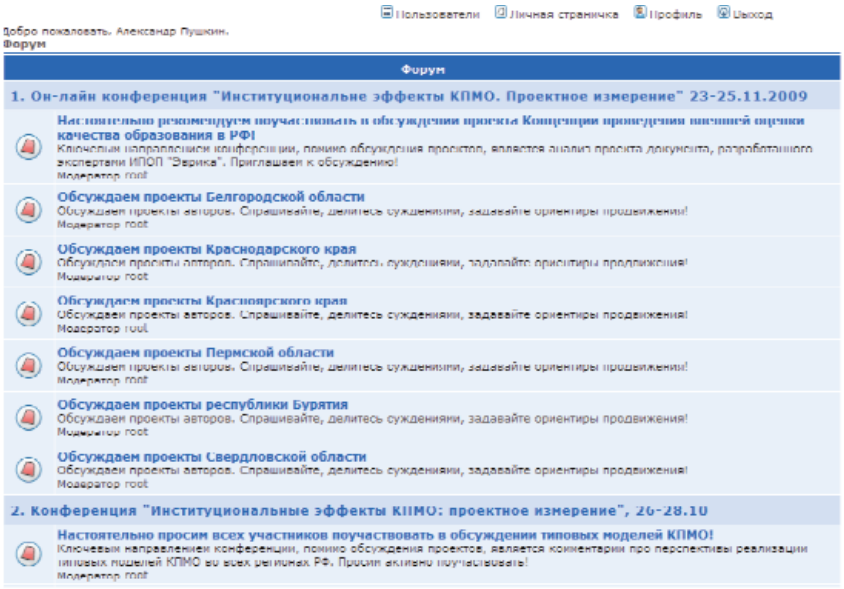
Форум

Для просмотра и обсуждения тем форума, заходим по соответствующей вкладке.



book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 228

Здесь доступен список форумов для обсуждения, профиль пользователя, на «Личной страничке» можно добавить новую тему форума и посмотреть все открытые пользователем темы. Для просмотра всех отправленных сообщений, воспользуйтесь «Просмотреть свои сообщения».



book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 229

Модель организации и проведения online-конференций на сайте www.eurekanet.ru

В настоящее время проведение медиаконференций является одним из современных эффективных способов построения коммуникаций, который позволяет:

1) Решать задачи содержательного продвижения участников онлайн-конференций по актуальным вопросам комплексной модернизации региональных образовательных систем, по развитию собственной проектной деятельности участников конференций.

2) Организовать обсуждение и проведение анализа межрегиональных и федеральных тенденций комплексной модернизации образования с учетом реализации индивидуальных проектов работников и руководителей региональных систем образования.

3) Выстраивать сетевое взаимодействие, эффективный обмен опытом реализации направлений КПМО между представителями разных регионов, что позволяет более содержательно обсудить проблематику модернизации образования и выделить наиболее эффективные пути ее разрешения.

4) Сохранять содержание обсуждаемого, оно остается у участника онлайн-конференции в виде печатного текста, к которому можно обратиться в любое удобное ему время.

5) Решать образовательные задачи по развитию у участников конференций ИКТ и коммуникативной компетентностей (онлайн-конференции требуют от участников способности понятно доносить свою мысль до других участников в формате письменного текста).

6) Получать экономические выгоды, т.к. в межрегиональных онлайн-конференциях могут участвовать большое количество участников без отрыва от работы.

Потенциальные участники онлайн-конференций – специалисты сферы образования, разрабатывающие на местах индивидуальные социокультурные, социально-экономические, психолого-педагогические проекты (представители региональных и муниципальных органов управления образованием, институтов повышения квалификации работников образования, педагогических и иных вузов, директоров, бухгалтеров, научных руководителей, попечителей ОУ, педагогов), эксперты ИПОП «Эврика».

Цель проведения онлайн-конференций: повышение профессиональной компетентности педагогических работников, руководителей образовательных учреждений и муниципалитетов в области приоритетных направлений КПМО, обучение технологии проектной работы и формирование информационно-коммуникативных навыков.

Модель проведения online-конференций на сайте

На сайте www.eurekanet.ru для каждой из онлайн-конференций создаются специальные разделы. Каждый раздел состоит из:

- стационарных методических материалов, разработанных в рамках КПМО;
- тематическое позиционное обсуждение на форуме предложенных материалов;
- обсуждения и продвижения проектов авторов;
- пространства рефлексии участников онлайн-конференции.

Обсуждение материалов, разработанных в рамках КПМО включает в себя анализ эффектов КПМО, анализ и предложения по доработке и внедрению эффективных моделей КПМО и др.

Для обсуждения проектов авторов, все проекты делятся на группы по региональной принадлежности. Участники конференции выстраивают экспертное

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 230

отношение к предложенным проектам – к содержанию проекта, к методологии, к самой структуре проектной деятельности.

Рефлексия участников онлайн-конференции позволяет сделать содержательный анализ состоявшегося обсуждения, оформление тенденций развития проектной деятельности, техническое задание на следующий шаг развития проекта.

3. В специально созданном разделе сайта для каждой онлайн-конференции задается тема, например, «Институциональные эффекты комплексной модернизации региональных систем образования: проектное измерение».

4. В каждой конференции определяются подтемы, в обсуждение которых включаются участники конференции. Подтемы задаются через обсуждение актуальных разработок в рамках комплексного проекта модернизации образования (например, «Обсуждение концепции построения внешней системы оценки качества российского образования», далее в этой теме появляются подтемы – «оценка качества дошкольной ступени обучения», «оценка качества школьной ступени обучения» и т.д.).

5. Параллельно обсуждению материалов КПМО запускается обсуждение проектов авторов.

6. Задачи участников конференций.

Задачей экспертов являются, с одной стороны, ответы на вопросы, задаваемые участниками онлайн-конференции, с другой – направление дискуссии в русло, соответствующее приоритетам образовательной политики на сегодняшний день. Федеральные эксперты, ответственные за определенную подтему обсуждения, заранее готовятся к работе.

Задачей участников конференции является как можно активнее и содержательнее участвовать в обсуждении заявленных тем, не только просто оставлять свои комментарии, а содержательно вести дискуссию, строя отношение к высказываниям других участников.

Задачей федерального координатора конференций является заблаговременное оповещение всех заинтересованных лиц о проведении конференции, через рассылку информации региональным координаторам, через размещение информации о предстоящей конференции на сайте федерального значения, через подготовку специального пространства конференции на сайте www.eurekanet.ru.

Задачей региональных операторов является оперативное оповещение о планируемой конференции всех заинтересованных лиц региона.

Задачей менеджеров контакт-центра является круглосуточное оперативное реагирование на любой вопрос, связанный с техническим участием в работе онлайн конференции.

Задачи конференции:

- Проявить лидеров проекта «КМРСО».
- Обсудить институциональные эффекты комплексной модернизации региональных систем образования.
- Обсудить и совместно доработать проекты актуальных документов по направлениям КПМО
- Обсудить институциональные эффекты КПМО.
- Организовать модельное позиционное обсуждение проблем и типовых решений проектирования в рамках КПМО на материале некоторых проектов авторов.
- Способствовать развитию и продвижению сетевого сообщества лидеров инновационного образования в РФ.
- Способствовать продвижению собственных проектов участников конференции.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 231

Модель онлайн-конференций предусматривает несколько процедур входа, задающие позиции и статусы участников конференций – это регистрация и аккредитация.

Для того, чтобы принять участие в конференции, участнику необходимо пройти процедуры регистрации и аккредитации. На странице конференций представлены подробные инструкции как это можно сделать.

При аккредитации участник выбирает свой статус на конференции из предложенных:

- авторы индивидуальных образовательных проектов (статус, который надо выбрать при аккредитации, – «Участник»)
- эксперты инновационной образовательной сети «Эврика» (статус, который надо выбрать при аккредитации, – «Эксперт»)
- активные участники предыдущего этапа реализации проекта КМРСО (2008–2009) из разных регионов, в т.ч. те, чьи проекты заняли лидирующие места в межрегиональном рейтинге проектов (статус, который надо выбрать при аккредитации, – «Почетный участник»)
- посетители сайта www.eurekanet.ru (статус, который надо выбрать при аккредитации при аккредитации, – «Гость»)

После прохождения описанных выше процедур участник может приступить к работе на конференции, выбрав для себя наиболее интересную форму работы из предложенных.

9. По итогам конференций каждый региональный участник получает оценку за участие в конференции, которая будет влиять на положение его проекта в региональном и межрегиональном рейтинге – индекс коммуникативной активности.

Индекс коммуникативной активности вычисляется так: 1 балл за аккредитацию, по 1 баллу за каждый комментарий к таблице эффектов КПМО, по 1 баллу за каждый комментарий к проектам документов, по 1 баллу за каждое сообщение на форуме при обсуждении проектов, 1 балл за участие в голосовании. Если автор делал презентацию (его проект обсуждался), то автоматически плюсуются 3 балла. Индекс впоследствии отражается на странице проекта.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 232

Часть 3

ЭФФЕКТИВНЫЙ РЕГИОНАЛЬНЫЙ ОПЫТ МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ СИСТЕМЫ ОБРАЗОВАНИЯ

Модернизация региональной системы повышения квалификации в Томской области: вызовы и решения[5]

Модернизация системы повышения квалификации в Томской области ведет отсчет с 2001 г. и является приоритетным направлением в деятельности Департамента общего образования Томской области. Основной задачей модернизации системы повышения квалификации является создание открытой конкурентной среды, отвечающим потребностям развития региональной системы образования, конкретных образовательных учреждений и профессиональной деятельности педагога.

Широкомасштабное исследование потребностей в повышении квалификации и анализ проблем региональной системы образования в 2001 г. определил контур основных изменений. Исследование включало интервьюирование лидеров региональной системы образования, анкетирование учителей и директоров общеобразовательных учреждений (Г.Н. Прозументова).[6] В результате исследования был сделан основополагающий вывод о том, что локальные инициативы по изменению образования (педагогические инновации) переживают процессы перехода к системным изменениям. В этой связи становится важной создание механизмов поддержки инициативных групп. Второе, что было зафиксировано в исследовании, – это неудовлетворенность руководителей и педагогов общеобразовательных учреждений деятельностью института повышения квалификации, особенно учреждений, активно ведущих инновационную деятельность. Особенно недовольство выражалось «крепостным правом» – необходимостью повышать квалификации – обязательного прохождения повышения квалификации в областном ИПК. Инновационные ресурсы различных

5 Статья опубликована в журнале «Народное образование». 2009 г. № 4. С. 59–64. Автор: Зоткин А.О., к.филос.н., доцент кафедры управления образованием факультета психологии Томского государственного университета, заместитель директора по проектной и методической работе Регионального центра развития образования.

6 Ключевые проблемы региональных образовательных систем. Под ред. А.М. Моисеева. – М.: РОССПЭН, 2002. – С. 229–261.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 233

инициативных групп, сформированные в результате совместной деятельности школы, представителей высшей школы и науки, отличались многообразием и масштабностью ресурсов института повышения квалификации.

В результате преобразований, первое, что появилось – само словосочетание «система повышения квалификации», что уже говорит о том, что речь здесь вовсе не идет только об одном институте. В настоящий момент в систему повышения квалификации Томской области входят следующие организации: Томский областной институт повышения квалификации работников образования, Региональный центр развития образования, Томский государственный университет (Институт дистанционного образования, Институт инноваций в образовании), Томский государственный педагогический университет (Факультет повышения квалификации), Институт развивающего обучения. Выделение региональной субвенции на повышение квалификации образовательным учреждениям позволило изменить систему финансирования подведомственных учреждений и финансировать услуги повышения квалификации по факту их предоставления в любой из перечисленных выше организаций. Таким образом, удалось преодолеть ведомственный характер повышения квалификации и «крепостную зависимость» работников образования в сфере повышения квалификации от какого-либо одного учреждения.

В течение 2001–2006 гг. в системе повышения квалификации внедрено:

- Новая организационная структура – Областное государственное учреждение «Региональный центр развития образования», основной целью которого являются разработка и реализация региональных проектов и программ, сопровождение проектных групп и школьных команд.
- Тендер программ повышения квалификации среди организаций, имеющих лицензию и авторских коллективов, которые осуществляют услуги повышения квалификации по договору о совместной деятельности с данными организациями.
- Методика экспертизы программ повышения квалификации в рамках организуемого тендера.
- Сетевые программы повышения квалификации, позволяющие объединить ресурс различных авторских групп под общие задачи.
- Модульно-накопительный механизм реализации программ повышения квалификации внутри отдельных учреждений, реализующих услуги повышения квалификации.
- Технологии сопровождения проектной и опытно-экспериментальной деятельности школьных команд, отдельных работников образования.
- Организация сопровождения авторских коллективов, направленное на обеспечение перевода инновационного опыта в программы повышения квалификации с целью его распространения.
- Разработка и внедрение программ повышения квалификации по сопровождению инновационных процессов для коллективов образовательных учреждений или муниципальных образовательных систем на основе ресурсов сетевой программы повышения квалификации.
- Учебно-методические пособия по реализации интерактивных технологий в рамках отдельных модулей.
- Аттестация на основе защиты результатов проектной и опытно-экспериментальной работы.
- Новая система финансирования услуг повышения квалификации по принципу «деньги за учителем». Данный механизм привел к тому, что средства на повышение квалификации изъяты из бюджета Томского областного института

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 234

повышения квалификации и передаются образовательным учреждениям в рамках выделяемой региональной субвенции в зависимости от количества обучающихся (Закон Томской области «О выделении субвенций местным бюджетам на обеспечение государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного начального, основного общего и среднего общего образования, а также дополнительного образования в муниципальных общеобразовательных учреждениях». Госдума Томской области, Постановление № 2645 от 24.11.2005).

В результате проведенных изменений достигнуты следующие эффекты:

- повысилось качество программ повышения квалификации (отзывы слушателей, экспертные оценки);
- расширился спектр услуг повышения квалификации, включая курсовую форму повышения квалификации, сессионную форму повышения квалификации, модульно-накопительную систему, дистанционные сессии (очно-дистанционная форма повышения квалификации), дистанционная форма повышения квалификации;
- появились новые субъекты повышения квалификации, что расширило возможности выбора услуг;
- активизировалась инновационная и проектная деятельность работников образования (результаты участия в ПНПО);
- расширился состав и квалификационный уровень тренеров, экспертов, преподавателей в системе повышения квалификации (экспертные оценки).

Проведенное в 2007 г. мониторинговое исследование «Социальный и профессиональный портрет учителя в условиях модернизации образования» позволило выявить высокую удовлетворенность руководителей и педагогов образовательных учреждений, системой повышения квалификации, качеством и доступностью ее услуг. Так из 540 педагогов и руководителей образовательных учреждений, принявших участие в интервьюировании, 84% проходили повышение квалификации в течении последних трех лет. Наивысшую оценку получили такие формы повышения квалификации, как:

- программы повышения квалификации по сопровождению инновационных процессов в образовательном учреждении (30,7%);
- программы повышения квалификации, включающие очную и дистанционную сессии (22,6%).

На эффективность нововведений в системе повышения квалификации указывает изменение структуры мотивации работников образования, повышающих квалификацию. Если в 2000 г. социологический опрос по проблемам повышения квалификации выявил, что ведущим мотивом повышения квалификации является прохождение аттестации (79,4%), то мониторинговое исследование 2007 г. выявило следующую структуру мотивов:

- 31% – информация об изменениях в системе образования, о перспективах ее развития;
- 30% – квалификационная аттестация;
- 24% – повышение качество образовательных результатов;
- 21% – сопровождение инновационной и проектной деятельности;
- 21% – овладение новыми технологиями;
- 18% – углубление предметных знаний.

Таким образом, появились новые позиции в самой структуре мотивов, резко сократился выбор мотива, связанный с необходимостью повышать квалификацию только для прохождения квалификационной аттестации.

Проведенные изменения в системе повышения квалификации позволили сделать

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 235

следующий шаг модернизации системы повышения квалификации, теперь уже в рамках регионального комплексного проекта модернизации образования. В течение 2008 года были достигнуты следующие системные эффекты.

1. **Внедрение модульно-накопительного механизма реализации образовательных программ** в учреждения, оказывающие услуги повышения квалификации (Региональный центр развития образования, Томский государственный университет, Томский государственный педагогический университет, Томский областной институт повышения квалификации работников образования).

По сути, модульно-накопительный механизм был апробирован в региональной системе повышения квалификации еще в 2001–2003 гг. Базовым нововведением в данный период – индивидуальные образовательные программы в системе повышения квалификации. Уникальный опыт эксперимента был включен в практику отдельных учреждений повышения квалификации.

Дальнейшая реализация модульно-накопительного механизма позволила конкретизировать сущность противоречия между существующими программами повышения квалификации и потребностями работников образования. Потребности в повышении квалификации под воздействием инновационных процессов дифференцировались, возросла потребность введения индивидуальных и командных маршрутов повышения квалификации. Особенно участники подчеркивали возможность выбора отдельных модулей у разных субъектов повышения квалификации под собственные индивидуальные задачи.

Серьезным ограничением введения модульно-накопительного механизма в системе повышения квалификации является внутриучрежденческий характер его организации. Предоставить возможности выбора модулей в нескольких учреждениях нам не удалось в связи с несовершенством законодательства в этой области. А именно, программа является системообразующим элементом образовательного учреждения, основой оказания услуг и формирования его интеллектуальной собственности. Формальные процедуры приема и выдачи документов не позволяют учитывать модули, освоенные в другом образовательном учреждении. Преодоление этого препятствия при соблюдении юридических норм возможно только при создании громоздкой системы построения общей программы, отчисления и перевода из одного образовательного учреждения в другое, что оказало бы влияние на повышение организационной трудоемкости и снижение мобильности в организации повышения квалификации.

Поэтому было принято решение о том, что модульно-накопительный механизм реализуется в двух вариантах.

1-й вариант – ведомственный: работник образования получает возможность выбора модулей и формирования своей программы в рамках программы одного из учреждений, получая удостоверения о повышения квалификации данного учреждения.

2-й вариант – межведомственный: работник получает возможность прохождения различных модулей, менее 72 ч. получая сертификаты. Однако общего удостоверения о повышения квалификации данный слушатель не получит. При прохождении квалификационной аттестации он должен предъявить сертификаты, которые в сумме подтверждают, что аттестуемый прошел семинары и модули в объеме не менее 72 ч. Данный механизм может быть реализован только на средства региональной субвенции, муниципальных и внебюджетных средств ОУ.

Повышение квалификации без выдачи общего документа в настоящее время не противоречит законодательству. Согласно Трудовому законодательству (ст. 196) и Постановлению Правительства РФ от 5.01.2001 № 264 повышение квалификации может осуществляться в любых формах, в том числе и в

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 236

форме стажировок, семинаров и пр. В основополагающих документах об аттестации работников образования также нигде нет указания на требование предоставлять удостоверение о повышение квалификации. Таким образом, важен сам факт повышения квалификации, а не вид документа.

Перспективы развития модульно-накопительного механизма – нормативное закрепление требований к повышению квалификации и аттестации руководящих и педагогических работников, позволяющее предоставлять сертификаты о прохождении отдельных модулей не менее, чем на 72 ч.

Модульно-накопительный механизм, возможно, не станет массовым. В то же время анализ показывает, что наибольшая популярность нового механизма связана с подготовкой управленческих и педагогических команд, сформированных на базе одной или нескольких школ.

2. **Формирование открытого информационного пространства программ повышения квалификации** как условие формирование заказа на услуги повышения квалификации.

Анализ практики предоставления услуг повышения квалификации позволил выявить системное противоречие между заказчиком и потребителем: заказчиком на услуги повышения квалификации выступает руководитель ОУ, а потребитель – сотрудник ОУ. Несмотря на возможность выбора программ, учитель не может воспользоваться в полной мере этой возможностью, т.к. не имеет информации о предоставляемых услугах. В результате он обращается в учреждение, о котором сложилось то или иное мнение его коллег в соседних школах:

- «надо повышать квалификацию только в областном ИПК, т.к. все остальные удостоверения не действительны»;
- «пойду в педагогический университет (университет), я там учился (лась)»;
- «говорят, что в Региональном центре есть хорошие курсы» и т.п.

Таким образом, реального заказа на повышение квалификации не появлялось, а слушатель не принимал в полном смысле решения о выборе программ, а значит, не становился субъектом собственного образования.

Решением данной проблемы стало создание сайта «Региональный банк данных о программах дополнительного профессионального образования», в которой включены программы ТОИПКРО, РЦРО, ТГУ, ТГПУ, а также их учебных площадок (базовых ОУ). Сайт дает возможность каждому учителю познакомиться со списком программ, с аннотациями к программам, узнать сроки их реализации, контактные лица. Дальше можно связаться с координатором и уточнить информацию по отдельным вопросам. Анализ статистики позволяет выявить наиболее востребованные программы, направления повышения квалификации.

Перспективы развития сайта: обновление перечня программ, более полная информация о программах и результатах ее реализации, мероприятия по продвижению сайта, прием предварительных заказов в электронной форме, изучение потребностей в повышении квалификации, выявление дефицитов предлагаемых программ.

Мы полагаем, что создание сайта существенно окажет влияние на культуру формирования образовательного заказа в области повышения квалификации.

3. **Формирование и развитие управленческих команд**

Реализация сетевой программы повышения квалификации управленческих команд (3-7 чел. от ОУ) позволила оказать консультационную поддержку управленческим командам по всем направлениям комплексного проекта модернизации образования.

Условием формирования управленческой команды является прежде всего совместная разработка стратегических решений. Сплоченность, взаимопонимание,

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 237

эффективное взаимодействие – это скорее результат командной работы, нежели базовые условия, предпосылки. При реализации проекта наиболее эффективными оказались программы, ориентированные на организацию командной работы по проектированию и разработке изменений, в том числе таких, как разработка образовательной программы, публичного доклада, системы мониторинга, нормативных положений.

Проведенные фокус-группы позволили выявить, что именно командная работа по принятию решений в процессе обучения оказала существенное влияние на становление команд. Участники программ отметили, что впервые почувствовали, что они являются одной командой. Многими отмечено, что обрели новый опыт командного взаимодействия.

В то же время было проявлено, что команды не готовы к совместному обучению. Это проявилось в следующем:

- Проблема формирования заказа, командного маршрута, использования режима обучения для командного продвижения в проекте. Значительная часть команд не использовала этой возможности вполне осознанно, т.к., по их мнению, «наверху виднее». Таким образом, заказ формировался муниципальными координаторами проекта по данному направлению.
- «Информационная привычка»: остается сильным эффект традиционной системы повышения квалификации, когда от курсов и семинаров ожидают новой информации. Для членов команд, ориентированных на повышение квалификации как получение информации, смысл командного обучения остается неясным. Ведь информацию для всей команды может взять один представитель.
- «Воронка повседневности». Создание наиболее оптимального режима для обучения команд, в том числе с выездами в муниципалитеты на учебные площадки не позволила участником оторваться от повседневных рутинных забот. Оторваться от повседневных дел оказывается крайне сложным.
- Проблема лидерства руководителей образовательных учреждений. Случаи, когда управленческие команды остаются без руководителя – директора образовательного учреждения. Такие команды не способны обсуждать стратегические решения, избегают проявление субъектной позиции. В то время, как большинство экспертов в области подготовки руководителей отмечают, что руководители должны не только поддерживать программы обучения своих заместителей и помощников, но и принимать в них активное участие, «стараясь воодушевить коллег своим энтузиазмом».[7] Однако и сам руководитель не использует образовательную среды программы для развития собственного лидерства. Другая сторона этой проблемы – доминирование руководителя, подавляющее попытки совместного обсуждения и принятия решений.

Командное обучение стало серьезным вызовом и для тех, кто повышает квалификацию, – преподавателей. Командное обучение требует выступать в новой роли – эксперта в какой-либо области, тренер, тьютор. Важно не только формировать навыки в какой-либо области управления, но и содействовать укреплению командного взаимодействия. В целом, я считаю, что командное обучение стало новым вызовом для развития практики повышения квалификации, формирует мощный импульс обновления не только институциональных, но и содержательных ее аспектов.

Перспективы развития связаны с формированием культуры командного обучения как у тех, кто проводит занятия, так и у тех, кто выступает в роли участника

7 Гэндосси Р., Эффрон М. Как вырастить руководителей. Три истины от топ-компаний для лидеров. Пер. с англ. – Новосибирск: Сиб. Унив. Изд-во, 2005. – С. 30.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 238

программы («слушателя»). Мы полагаем, что важно использовать событийные формы запуска и завершения программ подготовки команд.

В ходе реализации комплексного проекта, а также практики повышения квалификации в образовательных учреждениях, реализующих инновационные программы, поддержанные в рамках ПНПО, сформировался заказа на организацию повышения квалификации для педагогических команд. Содержание программ – сопровождение внедрения новых технологий, работы над образовательным проектом.

4. **Формирование сообщества региональных экспертов**

В ходе реализации Приоритетного национального проекта «Образование», региональных проектов развития образования, в том числе и комплексного проекта модернизации образования, проявились лидеры региональной системы образования, которые выделяются инициативной активностью и наиболее значимыми результатами деятельности. В число лидеров входят руководители и специалисты муниципальных органов управления образованием, директора и заместители директоров ОУ, учителя, сотрудники РЦРО, ТОИПКРО, вузов г. Томска. Потенциал лидеров используется в организации работы региональных рабочих групп, общественных слушаний, обучающих семинаров, повышении квалификации. Таким образом, проектная деятельность стала условием формирования сообщества региональных экспертов. Часть представителей этого сообщества приглашаются другими регионами, а также входят в федеральные группы экспертов.

Таким образом, становится актуальной разработка проекта по формированию сообщества региональных экспертов на базе РЦРО, включая мероприятия по сертификации экспертов, дальнейшего развития потенциала, продвижения экспертов для работы в других регионах и федеральных экспертных группах, а также их участия при принятии и обсуждении решений.

5. **Использование инновационного опыта образовательных учреждений – победителей и участников ПНПО**

Ресурсы образовательных учреждений, получивших поддержку на реализацию инновационных образовательных программ, активно используются в системе повышения квалификации через заказ на разработку модулей в сетевую программу повышения квалификации.

В процессе реализации комплексного проекта основным механизмом использования потенциала ОУ – победителей ПНПО является создание на их базе Ресурсно-внедренческих центров инноваций (РВЦИ). В 2007 году сделан предварительный задел по созданию центров. Разработано Положение о конкурсе на создание и поддержку РВЦИ, проведена экспертиза и конкурсный отбор 6 образовательных учреждений, из которых 2 городские школы – победители ПНПО, 2 сельские школы – победители ПНПО, одно учреждение дошкольного образования и одно учреждение дополнительного образования, осуществляющие современные инновационные образовательные программы со школами – победителями ПНПО. В 2008 году было отобрано еще 21 образовательное учреждение. Совместно со школами-победителями проведен семинар и разработан проект Положения о РВЦИ. Томская область выделяет дополнительные средства образовательным учреждениям для ведения инновационной, консультационной и обучающей деятельности. РВЦИ станут пилотными площадками по отработке нововведений, связанных с реализацией комплексного проекта модернизации образования и переходу на новые образовательные стандарты, на их базе будут сконцентрированы информационно-методические ресурсы, которые позволят эффективно проводить проектные, обучающие и консультационные, экспертные

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 239

семинары, а также курсы повышения квалификации. Таким образом, создание сети РВЦИ создает принципиально новую систему повышения квалификации, позволяющую максимально приблизить повышение квалификации и инновационные процессы в образовании.

Модернизация системы повышения квалификации – не самоцель. Она должна стать частью современной системы образования, соответствующей новым целям и ценностям образования. Невозможно внести изменения в систему образования, связанные с формированием «креативности» и «инновационного поведения» населения, если сам учитель не становится участником подобным образовательных программ. Невозможно сформировать ученика как субъекта образования, если учитель сам опыта такой субъектности не имеет. Отвечая на вызовы времени, мы создаем новую практику повышения квалификации.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 240

Финансовый механизм в региональной системе повышения квалификации

А.О. Зоткин

Существенным условием открытой системы повышения квалификации является новый финансовый механизм.

Региональная система повышения квалификации представлена учреждениями различной ведомственной принадлежности (см. табл.). Как показано в таблице, данные учреждения отличаются по учредителю и базовой деятельности. Доминирующим для всех источником финансирования является платные образовательные услуги. Перевод значительной части средств из прямого заказа региональному ИПК в общеобразовательные учреждения позволил независимо от источников финансирования, всем учреждениям получить возможность оказания услуг для работников общего образования.

Учреждения повышения квалификации работников общего образования

№	Учреждение	Учредитель	Базовая деятельность	Структурное подразделение	Финансирование [8]
1	Региональный центр развития образования	Администрация Томской области	проектная	все	Проекты Платная услуга образовательным учреждениям. Гранты, Государственное финансирование (региональное)
2	Томский государственный университет	Минобрнауки РФ	образовательная (высшее профобразование)	Институт дистанционного образования; НОЦ «Институт инноваций в образовании	Платная услуга образовательным учреждениям Проекты
3	Томский государственный педагогический университет	Минобрнауки РФ	образовательная (высшее профобразование)	Факультет повышения квалификации	Платная услуга образовательным учреждениям Государственное финансирование (федеральное) Проекты
4	Томский областной институт повышения квалификации работников образования	Администрация Томской области	повышение квалификации	все	Платная услуга образовательным учреждениям Государственное финансирование (региональное) Проекты

8 Источники указаны в порядке рейтинга в зависимости от объема финансирования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 241

Финансирование услуг повышения квалификации закладывается в расчет субвенции муниципалитетам Томской области с 2005 г. Однако, как показал опыт, образовательные учреждения используют различные источники финансирования услуг повышения квалификации, включая средства, полученные на поддержку проектов и программ. Также потребность в услугах повышения квалификации из года в год не является равномерной. Анализ перехода на нормативно-подушевое финансирование позволил сделать вывод о том, что экономически обосновано предоставить образовательным учреждения самостоятельно решать соотношение расходов на повышения квалификации в общей структуры расходов за счет субвенции субъекта РФ (см. Приложение). Таким образом, расходы на повышение квалификации стали частью расходов на реализацию образовательных программ и рассчитываются в зависимости от количества обучающихся.

Мы полагаем, что расчет не по количеству учителей, а обучающихся, позволяет проводить единую экономическую политику, что мотивирует к внедрению новых технологий, позволяющих сокращать избыточное количество педагогических работников.

В целом за пять лет финансирования услуг повышения квалификации данный механизм показал жизнеспособность. Количество педагогов, повышающих квалификацию, не снизилось. И как показали наши исследования, в целом педагоги стали чаще повышать квалификацию, чем раз в пять лет (см. представленный материал выше).

Перспективы развития финансовых механизмов:

– анализ структуры расходов на услуги повышения квалификации;
– переход регионального ИПК в статус автономного учреждения;
– разработка методики определения стоимости услуги повышения квалификации.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 242

Приложение 1

к Закону
Томской области
«О выделении субвенций местным бюджетам
на обеспечение государственных гарантий прав
граждан на получение общедоступного и бесплатного
дошкольного, начального общего, основного общего,
среднего (полного) общего, а также дополнительного
образования в рамках общеобразовательных программ
в муниципальных общеобразовательных учреждениях»
от 17 декабря 2007 года № 276-ОЗ

МЕТОДИКА
РАСЧЕТА СУБВЕНЦИЙ МЕСТНЫМ БЮДЖЕТАМ НА ОБЕСПЕЧЕНИЕ ГОСУДАРСТВЕННЫХ ГАРАНТИЙ ПРАВ ГРАЖДАН НА ПОЛУЧЕНИЕ ОБЩЕДОСТУПНОГО И БЕСПЛАТНОГО ДОШКОЛЬНОГО, НАЧАЛЬНОГО ОБЩЕГО, ОСНОВНОГО ОБЩЕГО, СРЕДНЕГО (ПОЛНОГО) ОБЩЕГО, А ТАКЖЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ В РАМКАХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В МУНИЦИПАЛЬНЫХ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЯХ НА ОСНОВЕ РЕГИОНАЛЬНЫХ НОРМАТИВОВ РАСХОДОВ
(извлечение)

5. Региональный базовый норматив расходов включает текущие расходы на оплату труда всех категорий работающих (в том числе начисления на заработную плату), за исключением должностей кочегаров и истопников, компенсационные выплаты на книгоиздательскую продукцию, а также на обеспечение материальных затрат, непосредственно связанных с образовательным процессом: промежуточная и итоговая аттестация обучающихся (за исключением расходов на бланки документов государственного образца об уровне образования), **расходы, связанные с повышением квалификации и переподготовкой педагогических работников** (проезд, оплата за курсы, суточные, проживание), расходы на учебники и учебные пособия, технические средства обучения, подключение и использование глобальной сети Интернет, расходные материалы, канцелярские товары и хозяйственные нужды (за исключением расходов на содержание зданий и коммунальных расходов).

Ресурсно-внедренческие центры инноваций как новая институциональная форма в региональной системе повышения квалификации

Зоткин А.О., Климутина А.С., Кривошеев А.В.

Идея создания в Томской области сети Ресурсно-внедренческих центров инноваций (РВЦИ) на базе образовательных учреждений, реализующих инновационные образовательные программы, возникла в 2007 году в рамках подготовки заявки на реализацию Комплексного проекта модернизации образования. Проект создания сети РВЦИ реализуется в Томской области организацией –

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 243

разработчиком и исполнителем – Областным государственным учреждением «Региональный центр развития образования». Проект направлен на повышение качества образования в Томской области на основе организации взаимодействия образовательных учреждений, реализующих инновационные программы, с другими образовательными учреждениями Томской области. В течение полутора лет велась работа по выявлению образовательных учреждений, которые могли бы активно распространять свой инновационный опыт, оказывая методическую и ресурсную поддержку другим образовательным учреждениям.

Цели, задачи, содержание деятельность сети РВЦИ регламентируются Положением (утверждено Приказом ДОО ТО № 1516 от 03. 12.2008 г.).

Цель организации сети РВЦИ: создание условий для эффективного использования информационно-образовательных ресурсов ОУ – участников ПНПО, реализующих инновационные образовательные программы, в целях распространения и внедрения их опыта в региональную систему образования, а также эффективное использование потенциала дошкольных образовательных учреждений и учреждений дополнительного образования, ориентированных на инновационные программы в образовании. Образовательные учреждения, на базе которых создаются РВЦИ, будут сами распространять накопленный опыт среди школ, заинтересованных в этом, вот почему важно было при создании сети РВЦИ максимально полно охватить все районы Томской области.

Задачи деятельности РВЦИ:

- разработка и апробация нововведений по реализации КПМО;
- исследование и разработка инновационных образовательных программ;
- внедрение инновационных программ в образовательную деятельность учебных заведений Томской области;
- тиражирование накопленного опыта (через мероприятия по повышению квалификации, представление продуктов инновационной деятельности на образовательных выставках всех уровней, издание методической и учебной литературы);
- развитие сетевых форм взаимодействия образовательных учреждений и социальных партнеров региона в целях повышения качества образования.

Одна из первостепенных задач РВЦИ – обеспечение сетевого взаимодействия между образовательными учреждениями области (школами-победителями и участниками ПНПО; ОУ – спутниками школ-победителей; ОУ, заинтересованными в методической и технической поддержке РВЦИ), муниципальными и областными органами управления образованием, РЦРО, ТОИПКРО, социальными организациями, методическими службами.

Статус РВЦИ присуждается на основании решения экспертной комиссии, которая создается из числа руководителей Департамента общего образования Томской области, руководителей и сотрудников организации-оператора ПНПО и КПМО (Областного государственного учреждения «Региональный центр развития образования» – ОГУ РЦРО), представителей общественных организаций. Экспертная комиссия имеет полномочия по отбору ОУ для присвоения им статуса на основе:

- итогов конкурса ПНПО (рейтинга);
- представленных результатов реализации инновационных образовательных программ на мероприятиях разного уровня;
- тиражирования ОУ своего опыта.

Получить статус РВЦИ могут образовательные учреждения – участники ПНПО, занимающие высокое положение в рейтинге школ-участников и активно реализующим инновационные образовательные программы, а также образовательные

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 244

учреждения – победители ПНПО, достигшие высоких результатов в период реализации ПНПО, активно их представляющие и тиражирующие свой опыт на мероприятиях разного уровня (семинарах, конференциях, фестивалях).

РЦВИ руководствуется в своей деятельности Законом РФ «Об образовании», нормативными документами Министерства образования и науки РФ, региональных и муниципальных органов управления образованием, уставными документами образовательного учреждения, получившего статус РВЦИ, Положением, техническим заданием и планом работы, составленным по согласованию с директором ОГУ РЦРО и утвержденным директором ОУ.

В качестве ресурсной базы РЦВИ рассматриваются:

- материально-техническое обеспечение (учебные мастерские, кабинеты теоретического обучения, кабинеты для тренингов и консультаций);
- кадровый потенциал;
- информационно-методические ресурсы (учебные программы, методические разработки, информационные материалы).

РЦВИ взаимодействует с региональным и муниципальными органами управления образованием, образовательными учреждениями, педагогическими, общественными и другими организациями в рамках своей компетенции.

РВЦИ выполняет следующие функции:

1. Организационную:

- организует взаимодействие с образовательными учреждениями и другими структурами по всем направлениями деятельности РВЦИ;
- организует мероприятия по повышению квалификации и другие образовательные события (семинары, конференции, маркетинговые исследования образовательных услуг) по согласования с координатором региональной сети (РЦРО);
- изучает информационные и образовательные потребности субъектов образовательного процесса;
- обеспечивает участие педагогической общественности в конкурсах, семинарах и конференциях на муниципальном, региональном, федеральном и международном уровнях;

2. Образовательную:

- разрабатывает и реализует образовательные программы для педагогов и обучающихся, обеспечивающие современный уровень качества образования.

3. Методическую:

- обобщает опыт;
- участвует в разработке программ повышения квалификации;
- оказывает систематическую методическую помощь педагогам и руководителям образовательных учреждений области;
- участвует в формировании портала образовательных ресурсов.

4. Аналитико-исследовательскую:

- создает и совершенствует систему сбора и анализа информации о состоянии рынка образовательных ресурсов и потребностей субъектов образования;
- разрабатывает, согласовывает с координатором региональной сети (РЦРО) программы исследований.

5. Экспертную:

- участвует в различных формах экспертной деятельности, связанной с оценкой качества образования.

6. Информационно-издательскую:

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 245

- готовит методические и учебные пособия и материалы к изданию (по согласованию с координатором региональной сети – РЦРО);
- освещает свою деятельность на сайте ОУ.

7. Проектную:

- организует работу по всем направлениям КПМО;
- разрабатывает и реализует индивидуальные управленческие и педагогические проекты;
- реализует собственные проекты, в соответствии с современной моделью развития образования;
- организует работу с другими учреждениями и благотворительными фондами по подготовке и реализации грантов.

Общее руководство деятельностью региональной сети РВЦИ осуществляет директор ОГУ РЦРО. Непосредственную координацию деятельности сети РВЦИ осуществляет старший координатор, назначаемый директором ОГУ РЦРО. Общее руководство деятельностью РВЦИ осуществляет директор ОУ.

Сетевое взаимодействие предусматривает совместное использование материальных, кадровых и образовательных ресурсов учреждений сети РВЦИ на основе сетевых образовательных программ для эффективного решения задач Комплексного проекта модернизации образования в Томской области.

Таким образом, РВЦИ являются составной частью региональной системы повышения квалификации. РЦИ не имеют лицензию на оказание услуг повышения квалификации, а поэтому выступают в качестве учебных площадок учреждений, имеющих такую лицензию. Реализуемые программы повышения квалификации, как правило, программы по отдельным модулям и стажировки, сертифицируются учреждениями повышения квалификации. Зачисление слушателей и выдача документов по окончанию повышения квалификации осуществляется также учреждениями повышения квалификации на основе договора с РВЦИ. Тем не менее РВЦИ имеют право выдавать сертификаты о прохождении отдельных модулей, что учитывается при прохождении квалификационной аттестации на основании приказа Начальника Департамента общего образования.

Реализация основных направлений деятельности РВЦИ осуществляется на основании договора, заключенного между ОУ и ОГУ РЦРО, технического задания, разработанного ОГУ РЦРО совместно с РВЦИ, и планом работ. Техническое задание разрабатывается совместно ОГУ РЦРО и ОУ и учитывает специфику, ресурсы и потенциал РВЦИ.

Отправной точкой деятельности сети РВЦИ, созданных в 2007 и 2008 годах стал семинар «Роль ресурсно-внедренческих центров инноваций (РВЦИ) в комплексной модернизации региональной системы образования», состоявшийся в РЦРО в начале декабря 2008. На семинаре были обозначены основные направления деятельности РВЦИ, обсуждались Положение о деятельности РВЦИ и макет технического задания.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 246

К началу 2009 года создана сеть из 34 РВЦИ:

Образовательные учреждения ТО, получившие статус РВЦИ	
1. МОУ Академический лицей г. Томск 2. МОУ Северская гимназия ЗАТО Северск 3. МОУ гимназия № 56 г. Томск 4. МОУ гимназия № 26 г. Томск 5. МОУ Гимназия № 55 г. Томск 6. МОУ гимназия № 13 г. Томск 7. МОУ СОШ «Эврика-развитие» г. Томск 8. МОУ Заозерная СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16 г. Томск 9. МОУ СОШ № 40 г. Томск 10. МОУ СОШ № 4 г. Асино 11. МОУ СОШ № 33 г. Томск 12. МОУ СОШ № 83 ЗАТО Северск 13. МОУ СОШ № 1 г. Стрежевой 14. МОУ СОШ № 22 п. Светлый 15. МОУ Бабарыкинская СОШ (Шегарский район) 16. МОУ «Бакчарская СОШ» 17. МОУ «Березовская СОШ» (Первомайский район)	18. МОУ Зырянская СОШ № 2 19. МОУ «Каргасокская СОШ № 1» 20. МОУ «Кафтанчиковская СОШ» (Томский район) 21. МОУ «Кожевниковская СОШ № 1» 22. МОУ «Красноярская СОШ с углубленным изучением предметов художественно-эстетического цикла» 23. МОУ «Михайловская СОШ» (Зырянский район) 24. МОУ «Могочинская СОШ» (Молчановский район) 25. МОУ Молчановская СОШ № 2 26. МОУ «Новоколоминская СОШ» (Чаинский район) 27. МОУ «Ново-Кусковская СОШ» (Асиновский район) 28. МОУ «Парабельская гимназия» 29. МОУ «Сайгинская СОШ» (Верхнекетский район) 30. МОУ «Тогурская СОШ» (Колпашевский район) 31. МОУ «Поросинская СОШ» Томского района МОУ 32. МОУ Пудовская СОШ (Кривошеинский район) 33. МДОУ ЦРР д/с № 57 ЗАТО Северск 34. МОУДОД ЦДОД «Планирование карьеры» г. Томск

Одним из принципов, положенных в основу проекта создания сети РВЦИ, было охватить как можно больше муниципальных образований Томской области. На сегодняшний день в сеть РВЦИ вошли ОУ 17 районов области (исключение составили Александровский, Тегульдетский районы и г. Кедровый). В состав РВЦИ входит 16 городских образовательных учреждений и 18 сельских. Разнообразен статус учреждений, вошедших в состав РВЦИ: 23 – средние общеобразовательные учреждения, 6 – гимназии, 1 – лицей, 2 – школы с углубленным изучением отдельных предметов, 1 – учреждение дошкольного образования и 1 – учреждение дополнительного образования.

На развитие материально-технической базы РВЦИ с 2007 г. по настоящее время 15 РВЦИ получили материально-ресурсную поддержку в объеме 6,750 млн. руб. из федерального бюджета в рамках КПМО, 21 РВЦИ – в объеме 10,5 млн. руб. из регионального бюджета. В комплект материально-технического обеспечения входили в целом (для разных РВЦИ в разных комбинациях): интерактивная доска, мультимедиа-проектор, экран, компьютер, ноутбук, принтер. Также РВЦИ существенно пополнили базу научно-методической литературы. Таким образом, РВЦИ как учебные площадки повышения квалификации получили современное оборудование, позволяющее вести им данную деятельность.

На повышение квалификации в 2009 году РВЦИ получили:

1. МОУ СОШ № 4 г. Асино – *120 тыс. руб.*

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 247

2. МОУ «Ново-Кусковская СОШ» (Асиновский район) – *40 тыс. руб.*
3. МОУ «Бакчарская СОШ» – *122 тыс. руб.*
4. МОУ «Сайгинская СОШ» (Верхнекетский район) – *42,5 тыс. руб.*
5. МОУ «Михайловская СОШ» (Зырянский район) – *34 тыс. руб.*
6. МОУ Зырянская СОШ № 2 – *80 тыс. руб.*
7. МОУ «Каргасокская СОШ № 1» – *205 тыс. руб.*
8. МОУ «Кожевниковская СОШ № 1» – *98 тыс. руб.*
9. МОУ «Тогурская СОШ» (Колпашевский район) – *135 тыс. руб.*
10. МОУ Пудовская СОШ (Кривошеинский район) – *36 тыс. руб.*
11. МОУ «Красноярская СОШ с углубленным изучением предметов художественно-эстетического цикла» – *48 тыс. руб.*
12. МОУ «Могочинская СОШ» (Молчановский район) – *66 тыс. руб*.
13. МОУ Молчановская СОШ № 2 – *72 тыс. руб.*
14. МОУ «Парабельская гимназия» – *95 тыс. руб.*
15. МОУ «Березовская СОШ» (Первомайский район) – *44 тыс. руб.*
16. МОУ Северская гимназия ЗАТО Северск – *90 тыс. руб.*
17. МОУ СОШ № 83 ЗАТО Северск – *61,2 тыс. руб.*
18. МОУ СОШ № 1 г. Стрежевой – *156 тыс. руб.*
19. МОУ гимназия № 56 г. Томск – *87,6 тыс. руб.*
20. МОУ гимназия № 26 г. Томск – *78 тыс. руб.*
21. МОУ Гимназия № 55 г. Томск – *69,6 тыс. руб.*
22. МОУ гимназия № 13 г. Томск – *121,2 тыс. руб.*
23. МОУ СОШ «Эврика-развитие» г. Томск – *39,6 тыс. руб.*
24. МОУ Академический лицей г. Томск – *79,2 тыс. руб.*
25. МОУ Заозерная СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16 г. Томск – *120 тыс. руб.*
26. МОУ СОШ № 40 г. Томск – *97,2 тыс. руб.*
27. МОУ СОШ № 33 г. Томск – *32,4 тыс. руб.*
28. МОУ СОШ № 22 п. Светлый – *40,8 тыс. руб.*
29. МОУ «Новоколоминская СОШ» (Чаинский район) – *34 тыс. руб.*
30. МОУ «Бабарыкинская СОШ» (Шегарский район) – *32 тыс. руб*.

Данные средства направлены для осуществления прорыва в кадровом обеспечении новой системы повышения квалификации. РВЦИ рекомендовано использовать эти средства на специалистов, которые смогут выступить в качестве преподавателей и тренеров повышения квалификации. Рекомендовано использовать услуги федеральных центров повышения квалификации.

В настоящий момент идет процесс разработки и сертификации программ повышения квалификации (отдельных модулей) на базе РВЦИ. В 2009 г. в сетевую программу повышения квалификации ОГУ РЦРО включены следующие учебные модули, разработанные РВЦИ:

- Управление современной образовательной организацией при переходе ОУ в статус автономного учреждения: моделирующий тренинг. 16 ч. (Северская гимназия).
- Компетентностный подход в образовании: теория и практика. 8 ч. (МОУ Ново-Кусковская СОШ Асиновского район).
- Содержание образования и организация образовательного процесса в условиях перехода на стандарты второго поколения. 16 ч. (МОУ гимназия № 26 г. Томска).
- Проектирование нового БОП (базисного образовательного плана) и нелинейного расписания для начальной школы. 8 ч. (МОУ СОШ № 40).
- Эффективное управление финансами в ОУ в условиях нормативного подушевого финансирования. 16 ч. (Северская гимназия).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 248

- Технология активного самоконтроля на основе системы «Символ». 8 ч. (СОШ № 83, ЗАТО Северск).
- Содержание образования и организация образовательного процесса в основной и старшей школе в условиях перехода на стандарты второго поколения. 24 ч. (МОУ СОШ № 33 г. Томска).
- Технология безотметочного обучения. 8 ч. (МОУ Заозерная СОШ с углубленным изучением отдельных предметов № 16 г. Томска).
- Мониторинг и оценка качества образования в ДОУ. 30 ч. (МДОУ ЦРР д/с № 57 «Росинка» ЗАТО Северск).
- Организация предшкольной подготовки детей 6-7 лет в общеобразовательной школе. 8 ч. (СОШ № 83, ЗАТО Северск).
- Технология сопровождения образовательных инициатив школьника в воспитательной системе ОУ. 16 ч. (Северская гимназия).
- Внедрение методики выбора профиля в практику ОУ. Объединение ресурсов ОУ. 24 ч. (ЦПК).
- Развитие сети ОУ. Организация предпрофильной подготовки и профильного обучения. 8 ч. (МОУ Заозерная СОШ № 16 г. Томска).
- Организация профильного обучения на основе индивидуальных образовательных программ. 16 ч. (СОШ «Эврика-развитие»).
- Вальдорфская педагогика в начальной школе как средство достижения инновационных результатов образования. 16 ч. (СОШ «Эврика-развитие»).
- Деятельность РВЦИ по предпрофильной подготовке старшеклассников как модель интеграции ресурсов УДО и ООУ. 24 ч. (ЦПК).
- Социальное партнерство: взаимодействие ОУ с местным сообществом. 16 ч. (Молчановская СОШ № 2).
- Организация работы с молодыми педагогами. Наставничество. 16 ч. (Гимназия № 55 г. Томска)
- Современные формы организации методической работы в образовательном учреждении. 16 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Современные формы профессионального развития педагога. 16 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Управление профессиональным развитием педагогов в сельской школе на основе технологии «Самообучающаяся организация». 8 ч. (Бабарыкинская СОШ Шегарского района).
- Качество образовательных программ. 8 ч. (Сайгинская СОШ Верхнекетского района).
- Компетентностный подход в художественно-эстетическом образовании. Неразрывная связь традиции и инновации. 16 ч. (Гимназия № 55 г. Томска).
- Углубленное изучение спортивных игр и упражнений оздоровительной направленности. 8 ч. (Заозерная СОШ № 16 г. Томска).
- Разработка учебных программ образовательной области «Социальные коммуникации»: из опыта работы. 8 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Стратегия осознанного мышления при решении задач (программа развития произвольности мышления у детей младшего школьного возраста). 8 ч. (Гимназия № 13 г. Томска).
- Развитие предпрофессиональной компетентности старшеклассников и способы ее оценивания. 8 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Русская музыка от народной до классической в программе 1–4-х классов в рамках проектирования условий для развития духовно-нравственной грамотности младших школьников. 8 ч. (Гимназия № 55 г. Томска).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 249

- Интерактивные формы и методы в процессе обучения учащихся и педагогов. 20 ч. (Кафтанчиковская СОШ Томского района).
- Технология «Символ-тест» как средство индивидуализации образовательного процесса. 8 ч. (СОШ № 83 ЗАТО Северск).
- Внедрение технологии «Символ-тест» в образовательный процесс (начальная школа, психологи, логопеды, воспитатели). 8 ч. (СОШ № 83 ЗАТО Северск).
- Подготовка к ЕГЭ по русскому языку. 8 ч. (Гимназия № 56).
- Технология «Символ-тест» на уроках русского языка. 16 ч. (СОШ № 83 ЗАТО Северск, Кафтанчиковская СОШ Томского района).
- Технология «Символ-тест» на предметах естественно-научного цикла. 8 ч. (СОШ № 83 г. Северска).
- Технология «Символ-тест» на уроках обществознания. 8 ч. (СОШ № 83 ЗАТО Северск).
- Технология «Символ-тест» на уроках физики. 8 ч. (Кафтанчиковская СОШ Томского района).
- Разработка объективных процедур оценки уровня сформированности ключевых компетентностей: из опыта работы. 8 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Разработка объективных процедур оценки уровня сформированности ключевых компетентностей обучающихся на уроках литературы. 8 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Портфолио. 8 ч. (СОШ № 83 ЗАТО Северск).
- Критерии, показатели и индикаторы оценки деятельности учителя и механизмы распределения стимулирующей части фонда оплаты труда. 16 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Ученическое самоуправление. 8 ч. (Сайгинская СОШ Верхнекетского района).
- Событие как единица образовательного проектирования. 8 ч. (МОУ «Бабарыкинская СОШ»)
- Технология сопровождения образовательных инициатив школьника в воспитательной системе ОУ. 16 ч. (Северская гимназия).
- Проектирование уклада школьной жизни: воспитательный аспект. 16 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Интерактивные формы и методы в процессе обучения учащихся и педагогов. 20 ч. (Кафтанчиковская СОШ).
- Внедрение технологий дебатов в образовательный процесс. 16 ч. (МОУ СОШ № 40 г. Томска).
- Вальдорфская педагогика в начальной школе как средство достижения инновационных результатов образования. 16 ч. (СОШ Эврика-развитие).
- Информационная компетентность педагога-психолога. 16 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Использование интерактивной доски в образовательном процессе 1–4 классов. 8 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Активные формы профессиональной ориентации в условиях предпрофильного и профильного обучения. 8 ч. (гимназия № 13 г. Томска).
- Проектное внедрение современных образовательных технологий. 16 ч. (Сайгинская СОШ Верхнекетского района).
- Организация профильного обучения на основе индивидуальных образовательных программ. 18 ч. (СОШ «Эврика-развитие»).
- Использование информационно-коммуникационных технологий в образовательном процессе начальной школы. 24 ч. (гимназия № 56, г. Томска).
- Развивающие технологии деятельностного типа. 10 ч. (гимназия № 55 г. Томска).

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 250

- Интегрированный подход в организации учебного процесса. 8 ч. (гимназия № 56).
- Технологии социального проектирования. 8 ч. (гимназия № 56).
- Внеучебная деятельность педагога по формированию индивидуальной образовательной программы обучающихся среднего и старшего школьного возраста. 24 ч. (ЦПК).
- Создание электронных пособий. 8 ч. (МОУ гимназия № 56).
- Создание HTML-документов в среде SeaMonkey с использованием возможностей JavaScript. 16 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Психологическая компетентность педагога. 8 ч. (СОШ № 40 г. Томска).
- Мастер-класс как форма организации и представления педагогического опыта. 8 ч. (гимназия № 55 г. Томска).
- Индивидуальная образовательная программа учителя как ресурс совершенствования качества образования. 16 ч. (Красноярская СОШ Кривошеинского района).

Накопленный опыт РВЦИ тиражируется не только через программу повышения квалификации, мероприятия и представление продуктов инновационной деятельности на образовательных выставках всех уровней, но также через публикацию статей и издание методической литературы. В газете «Вестник РЦРО» под рубрикой «Опыт РВЦИ» выходят аналитические статьи по проведенным мероприятиям, готовятся к изданию сборники с опытом работы по направлениям комплексного проекта модернизации образования. Также подготовлены сборники материалов по отдельным направлениям инновационных образовательных программ.

В целом РВЦИ позволяют:

- устранить разрыв между практикой повышения квалификации и инновационными процессами в образовании;
- совершенствовать учебную базу региональной системы повышения квалификации;
- расширить кадровый состав региональной системы повышения квалификации;
- предоставлять услуги в муниципалитетах, что экономит средства на организацию повышения квалификации;
- использовать дистанционные средства повышения квалификации за счет компьютеризации РВЦИ;
- сократить сроки внедрения инноваций за счет организации сопровождения через РВЦИ.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 251

Приложение.

ПОЛОЖЕНИЕ
о Ресурсно-внедренческих центрах инноваций

1. Общие положения

1.1. Настоящее положение определяет цели и задачи, содержание, структуру, направления и организацию деятельности Ресурсно-внедренческих центров инноваций Томской области, права и обязанности их сотрудников.

1.2. Ресурсно-внедренческий центр инноваций (далее РЦВИ) создается, реорганизуется и ликвидируется решением Департамента общего образования Томской области с целью реализации задач Комплексного проекта модернизации образования (далее КПМО) в Томской области и активизации инициатив по реализации Стратегии развития региональной системы образования. РВЦИ образуют региональную сеть для эффективного решения задач Приоритетного национального проекта «Образование» (далее ПНПО) и КПМО.

1.3. Основной **целью** деятельности РВЦИ является создание условий для эффективного использования информационно-образовательных ресурсов ОУ-участников ПНПО, реализующих инновационные образовательные программы, в целях распространения и внедрения их опыта в региональную систему образования.

1.4. **Задачи** деятельности РВЦИ:

– разработка и апробация нововведений по реализации КПМО;

- исследование и разработка инновационных образовательных программ;
- внедрение инновационных программ в образовательную деятельность учебных заведений Томской области;
- тиражирование накопленного опыта (через мероприятия по повышению квалификации, представление продуктов инновационной деятельности на образовательных выставках всех уровней, издание методической и учебной литературы);
- развитие сетевых форм взаимодействия образовательных учреждений и социальных партнеров региона в целях повышения качества образования.

1.5. Статус РВЦИ присваивается:

1. образовательным учреждениям-участникам ПНПО 2008 г., занимающим высокое положение в рейтинге школ-участников и активно реализующим инновационные образовательные программы (в 2008 г. – 21 РВЦИ);
2. образовательным учреждениям-победителям ПНПО 2006–2007 гг., достигшим высоких результатов в период реализации ПНПО, активно их представляющим и тиражирующим свой опыт на мероприятиях разного уровня (семинарах, конференциях, фестивалях) (9 РВЦИ – в 2008 г., 10 РВЦИ – в 2009 г.).

1.6. Решение о присвоении статуса РВЦИ принимает экспертная комиссия, которая создается из числа руководителей Департамента общего образования Томской области, руководителей и сотрудников организации-оператора ПНПО и КПМО (Областного государственного учреждения «Региональный центр развития образования» (далее ОГУ РЦРО)), представителей общественных организаций. Экспертная комиссия имеет полномочия по отбору ОУ для присвоения им статуса на основе:

- итогов конкурса ПНПО (рейтинг);
- представленных результатов реализации инновационных образовательных программ на мероприятиях разного уровня;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 252

• тиражирования ОУ своего опыта.

1.7. РЦВИ руководствуется в своей деятельности Законом РФ «Об образовании», нормативными документами Министерства образования и науки РФ, региональных и муниципальных органов управления образованием, уставными документами образовательного учреждения, получившего статус РВЦИ, настоящим Положением, техническим заданием и планом работы, составленным по согласованию с директором ОГУ РЦРО и утвержденным директором ОУ.

1.8. Координация деятельности региональной сети РВЦИ осуществляется ОГУ РЦРО.

1.9. РЦВИ взаимодействует с региональным и муниципальными органами управления образованием, образовательными учреждениями, педагогическими, общественными и другими организациями в рамках своей компетенции.

1.10. Техническое задание разрабатывается совместно ОГУ РЦРО и ОУ и учитывает специфику, ресурсы и потенциал РВЦИ.

1.11. В качестве ресурсной базы РЦВИ рассматриваются:

- материально-техническое обеспечение (учебные мастерские, кабинеты теоретического обучения, кабинеты для тренингов и консультаций);
- кадровый потенциал;
- информационно-методические ресурсы (учебные программы, методические разработки, информационные материалы).

2. Функции РВЦИ

2.1. Организационная:

- организует взаимодействие с образовательными учреждениями и другими структурами по всем направлениями деятельности РВЦИ;
- организует мероприятия по повышению квалификации и другие образовательные события (семинары, конференции, маркетинговые исследования образовательных услуг) по согласования с координатором региональной сети (РЦРО);
- изучает информационные и образовательные потребности субъектов образовательного процесса;
- обеспечивает участие педагогической общественности в конкурсах, семинарах и конференциях на муниципальном, региональном, федеральном и международном уровнях;

2.2. Образовательная:

– разрабатывает и реализует образовательные программы для педагогов и обучающихся, обеспечивающие современный уровень качества образования.

2.3. Методическая:

- обобщает опыт;
- участвует в разработке программ повышения квалификации;
- оказывает систематическую методическую помощь педагогам и руководителям образовательных учреждений области;
- участвует в формировании портала образовательных ресурсов.

2.4. Аналитико-исследовательская:

- создает и совершенствует систему сбора и анализа информации о состоянии рынка образовательных ресурсов и потребностей субъектов образования;
- разрабатывает, согласовывает с координатором региональной сети (РЦРО) программы исследований.

2.5. Экспертная:

– участвует в различных формах экспертной деятельности, связанной с оценкой качества образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 253

2.6 Информационно-издательская:
– готовит методические и учебные пособия и материалы к изданию (по согласованию с координатором региональной сети – РЦРО);
– освещает свою деятельность на сайте ОУ.
2.6. Проектная:
– организует работу по всем направлениям КПМО;
– разрабатывает и реализует индивидуальные управленческие и педагогические проекты;
– реализует собственные проекты, в соответствии с современной моделью развития образования;
– организует работу с другими учреждениями и благотворительными фондами по подготовке и реализации грантов.

3. Управление и организация деятельности РВЦИ

3.1. Общее руководство деятельностью региональной сети РВЦИ осуществляет директор ОГУ РЦРО. Координацию деятельности сети РВЦИ осуществляет старший координатор, назначаемый директором ОГУ РЦРО. Общее руководство деятельностью РВЦИ осуществляет директор ОУ.

3.2. Реализация основных направлений деятельности РВЦИ осуществляется на основании договора, заключенного между ОУ и ОГУ РЦРО, технического задания, разработанного ОГУ РЦРО совместно с РВЦИ, и планом работ.

3.3. Сетевое взаимодействие предусматривает совместное использование материальных, кадровых и образовательных ресурсов учреждений сети РВЦИ на основе сетевых образовательных программ для эффективного решения задач Комплексного проекта модернизации образования в Томской области.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 254

Опыт построения сетевой программы повышения квалификации на базе ОГУ Региональный центр развития образования

Егорова Н.Л.

Система повышения квалификации, созданная в РЦРО, существенно отличается от моделей других учреждений, оказывающих услуги повышения квалификации. РЦРО работает со становящимся знанием, с развивающимися практиками, с тенденциями в управлении образованием, с прогностическими данными.

Разработана модель ПК работников образования для управленческих и педагогических команд . Эта модель отвечает следующим требованиям:

- содержит рекомендации по формированию образовательной программы ПК, ориентированной на работу с определенной целевой группой работников образования. Она учитывает не только содержание, но и характер работы (занятости) специалиста;
- имеет характер «оболочки», которая может быть наполнена конкретным содержанием;
- ориентирует структуры СПК на подготовку слушателей к решению задач, которые будут иметь приоритетное значение в период 2009–2012 гг.;
- позволяют работникам СПК конструировать содержание образовательных программ с позиций компетентностного подхода, не регламентируя при этом набор учебных дисциплин, которые могут быть изучены слушателями;
- стимулируют использование возможностей сетевого взаимодействия и дистанционного обучения;
- ориентируют СПК на индивидуализацию образовательных маршрутов обучаемых;
- содержат примерные критерии оценки самостоятельных работ слушателей.

Таким образом, разработанная модель ПК включает следующее.

1. Описание структур (РЦРО, базовые школы, РВЦИ), составляющих СПК, с обозначением их сфер ответственности и функционала.

2. Описание способов разработки образовательных программ, ориентированных на различные целевые группы слушателей, которые включают основные базовые характеристики.

3. Требования к учебно-методическому сопровождению (механизмы отбора учебных пособий (материалов), технологий работы и преподавателей системы).

Модель обеспечивает реализацию образовательных программ ПК, включающих следующее:

- федеральный компонент, содержание которого определяется требованиями к квалификации работников системы в среднесрочной перспективе;
- описание процедур формирования регионального, муниципального и индивидуального компонентов содержания программ ПК работников образования;
- описание способов формирования и описания (каталоги) учебных программ и методических материалов (включая механизм их отбора из числа успешно реализуемых);
- механизмы выявления «точек роста» (поиск «баз» обучения), их органичного и эффективного включения в работу по ПК. Эффективность работы данного механизма обеспечивается за счет введения квазирыночных отношений между потенциальными исполнителями и формированием профессиональных сетей, способных реализовывать программы ПК для различных целевых групп работников системы.
- показатели результативности для определения эффективности реализуемых программ.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 255

Научно-методологический компонент данной модели ПК принципиально отличается от традиционной:

1. Принципиально изменена основная задача, которую должна решать СПК. Предлагаемая модель (речь идет прежде всего о задачах развития) работает на опережение, что достигается в первую очередь за счет введения федерального компонента содержания образовательных программ. Изменилась роль методиста, теперь он должен организовать деятельность по обнаружению, окультуриванию и распространению инновационного опыта.

2. В основании разработанной модели лежат иные принципы. К таковым следует отнести:

- *целевую ориентацию.* Реализация модели возможна при точном выделении целевых групп и целевых аудиторий.
- *системность*, которая выражена в сочетании очных, заочных и дистанционных форм обучения для каждой целевой группы. Реализация этого принципа позволяет СПК быть более мобильной по отношению к потребителю образовательной услуги. Директор школы, например, не может оставить вверенное ему учреждение на 2-3 недели. Если же сочетать различные организационные формы ПК, то это время можно существенно сократить, не потеряв эффективность образовательных программ;
- реализация принципа *концентрации ресурсов на ключевых* направлениях обеспечивает результативность образовательных программ ПК. Очевидно, что ресурсы СПК не безграничны. Это означает, что должны их использовать на решение приоритетных задач. Эти задачи определяются на каждом уровне системы: от федерации – до школы;
- принцип *комплексности*, который реализуется за счет ориентации моделей переподготовки кадров на «точки роста», обеспечивает широкое распространение актуальных знаний, умений и навыков, ориентированных на каждую целевую группу слушателей системы.

Разработанная в РЦРО модель повышения квалификации позволила осуществить:

- переход от образовательной деятельности ИПК, ориентированной преимущественно на познавательные результаты, к внедренческой деятельности, ориентированной на реальное изменение управленческой практики;
- переход от информирования об управленческих задачах и способах их решения к формированию способности формулировать управленческие задачи и освоению научно обоснованных способов их решения;
- переход в образовательном процессе от установки на должные решения к установкам на возможные, соответствующие конкретной ситуации; выявление в связи с этим достижений руководителей школ в решении управленческих и педагогических задач;
- отказ от жесткого варианта учебного плана, предусматривающего набор учебных предметов и распределение времени на их изучение; расширение возможностей для выбора обучающимися образовательных модулей и составления на этой основе индивидуальных учебных планов; разработка образовательных и учебных программ, адресованных непосредственно обучающимся и дающих достаточно полное представление о содержании образовательной деятельности и ожидаемых результатов;
- включение в структуру учебного плана наряду с лекционными и практическими занятиями групповых и индивидуальных консультаций, в том числе проводимых на рабочих местах слушателей, а также форм дистанционного обучения; предоставление РВЦИ права самостоятельно определять

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 256

соотношение числа часов между указанными видами учебной работы, исходя из нормы учебных часов на одного слушателя;

- изменение характера документов о ПК, в которых должно быть записано не что изучал слушатель, а чему он научился.

Данная модель образовательной программы исходит из того, что СПК руководителей школ следует рассматривать как совокупность образовательных услуг. К числу таких услуг относятся: обучение; консультации (в том числе рабочем месте); тьюторское сопровождение; диагностика уровня профессиональной компетентности; помощь в определении индивидуальной образовательной программы. Обучение осуществляется в различных формах (профессиональная переподготовка; краткосрочные курсы; семинары; дистантное обучение; стажировки, участие в проектной деятельности, если она включает в себя образовательную деятельность).

Инвариантные компоненты образовательной программы обеспечивают единство в подготовке руководителей ОУ к осуществлению федеральной программы развития образования. Данная модель образовательной программы ориентирована на подготовку руководителей школ к решению управленческих задач, которые будут иметь приоритетное значение в ближайшей и среднесрочной перспективах (в 2009–2012 гг.).

Содержание программы

Особенностью программы является ее модульный характер. По блочно-модульному принципу строится каждый раздел, что позволяет выделить в содержании программы инвариантную и вариативную части. Инвариантная часть включает модули для обязательного изучения в составе управленческой команды (нормативная база, организация образовательного процесса, оценка качества, критерии стимулирования результатов образовании), а вариативная часть позволяет управленцам реализовать индивидуальный интерес. В составе постоянных учебных групп обучено 190 человек. Вариативная часть, как и инвариантная, носит адресный характер и нацелена на одну из трех основных категорий слушателей: координаторы направлений КПМО (НСОТ и НПФ, качество образования, ГОУ, развитие сети).

Кроме того, модель учебного плана позволяет учитывать конкретные запросы слушателей и наполнять вариативную часть программы содержанием «под заказ».

Одним из важнейших условий успешного повышения квалификации является активная позиция каждого обучающегося, его аналитическая работа, инициатива, формирование собственной позиции внутри учебного процесса. Содержание программы ориентировано на активную работу каждого слушателя в деятельностном режиме. Для этого планируются разные формы сотрудничества между слушателями и преподавателями: работа в группах, проектирование, освоения техник личностного общения, диалогового взаимодействия, коллективной мыследеятельности.

Структура образовательного процесса

Образовательная программа РЦРО представлена совокупностью авторских программ повышения квалификации различной направленности и строится как динамическая сеть с разнотипными ресурсными узлами, держащаяся на договорных началах, в рамках которой обеспечивается распределенный образовательный процесс. Это форма инициативной соорганизации образовательных учреждений общего, дополнительного, дошкольного, среднего и высшего профессионального и дополнительного профессионального педагогического образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 257

Она обеспечивает включенность данных субъектов в процесс изменения практики дополнительного профессионального педагогического образования, ориентированного на поддержку инновационной деятельности работников образования и капитализацию человеческого ресурса. Кроме учреждений, субъектами повышения квалификации являются авторы программ и учебных модулей: сотрудники РЦРО, преподаватели вузов, руководители и педагоги ОУ – победителей ПНПО, лучшие учителя, имеющие значительный потенциал в аспекте трансляции передового педагогического опыта.

Привлечение инновационных образовательных учреждений к предоставлению услуг повышения квалификации. К предоставлению услуг по повышению квалификации привлекаются образовательные учреждения двух категорий: базовые общеобразовательные учреждения и Ресурсно-внедренческие центры инноваций.

Формируется сеть базовых учреждений по различным направлениям деятельности, в которых может осуществляться практическая часть программы повышения квалификации, а также опытно-экспериментальная, проектная деятельность. Таким учреждениям направляется заказ. На I этапе реализации КПМО получили и выполнили заказ СОШ № 197 ЗАТО Северск, Побединская СОШ Шегарского района и Комсомольская СОШ Первомайского района.

Перспективным направлением в развитии региональной структуры повышения квалификации следует считать создание ***Ресурсно-внедренческих центров инноваций.*** Они создаются на базе школ – победителей приоритетного национального проекта «Образование» (в настоящее время их создано 21). В таких центрах происходит не только трансляция инновационного опыта, но и организована разработка инновационных продуктов. Были реализованы авторские программы О.И. Ковалевой, Т.В. Якубовской, С.П. Шуляевой (РВЦИ Северской гимназии), Т.Н. Кучиной (РВЦИ Кафтанчиковской СОШ Томского района), авторского коллектива РВЦИ Бабарыкинской СОШ Шегарского района, И.Б. Грабцевич (РВЦИ СОШ № 40 г. Томска), Л.М. Долговой, Н.В. Муха, Л.Н. Антропянской (РВЦИ СОШ «Эврика-развитие»), авторского коллектива РВЦИ Подгорнской СОШ Чаинского района.

Педагоги-победители в конкурсе лучших учителей национального проекта «Образование» становятся центральным звеном в системе повышения квалификации педагогов. Их опыт не просто транслируется (общеизвестно, что транслируемый опыт перенимается с трудом), главное – они собирают вокруг себя единомышленников для работы над новыми идеями и овладения новыми компетенциями. Таким образом, формируется насыщенная инновационная среда, обеспечивающая профессиональное развитие педагогов.

Конструирование индивидуальных образовательных программ. Образовательная программа РЦРО направлена на удовлетворение потребности работников образования в персонифицированном практико-ориентированном повышении квалификации, обеспечивающем доступ к лучшим инновационным практикам как к образовательному ресурсу вне региональных ограничений, что способствует росту продуктивности практики повышения квалификации. Потребности развития профессиональной карьеры являются основанием для выбора соответствующих курсов повышения квалификации. Индивидуальный маршрут выстраивается в межкурсовой период, при этом возможно использование тьюторов. Индивидуальное сопровождение слушателя требует больших затрат и может использоваться только при включении в программу долгосрочного развития учреждения. В связи с этим оно не может носить массового характера.

Реализация вариативных форм повышения квалификации. Территория

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 258

Томской области характеризуется большой протяженностью, малой плотностью и значительным расстоянием между населенными пунктами. В связи с этим затруднены различного рода прямые коммуникации, снижена активность сельского учительства при сохранившейся и увеличивающейся потребностью в повышении квалификации. При этом в каждом образовательном учреждении есть доступ к сети Интернет, специалисты РЦРО готовы работать с учительской аудиторией в различных форматах. Перспективными являются формы обучения коллектива отдельных школ с выездом обучающей команды на места. Такие технологии апробированы, получены высокие результаты реализации в общеобразовательных учреждениях Томской области: Подгорнской СОШ Чаинского раойна, Молчановской СОШ № 2, Шегарской СОШ № 1, Шегарской СОШ № 2, Баткатской, Бабарыкинской, Побединской СОШ Шегарского района, Рассветовской и Итатской СОШ Томского района, Бакчарской СОШ, Гимназии № 13, Гимназии № 55, СОШ № 22, СОШ № 33 г. Томска, Самусьского лицея им. акад. В.В. Пекарских СОШ № 83, СОШ № 87 ЗАТО Северск.

Гибкий учебный план повышения квалификации, нелинейное расписание занятий предъявляют дополнительные требования к организации работ с заказчиками и поставщиками услуг ПК.

Этапы деятельности по организации повышения квалификации.

Уровень образовательного учреждения

Первый этап: Изучение потребностей руководителей и педагогов в повышении квалификации в образовательных учреждениях. Осуществляется методической службой, администрацией образовательного учреждения.

Второй этап: Построение возможных индивидуальных образовательных траекторий для каждого учителя.

Третий этап: Выбор поставщика образовательной услуги, используя сформированную базу программ повышения квалификации.

Четвертый этап: Заключение договоров с поставщиками услуг, в том числе на сопровождение деятельности учителя в послекурсовой период (при необходимости).

Пятый этап: Организация поставщиком услуги образовательного процесса для педагогов. Возможно проведение обучения всего педагогического коллектива. Обязательное проведение входного и выходного мониторинга для оценки уровня подготовленности. Предусмотреть возможность рекомендаций по результатам повышения квалификации на аттестацию педагогов.

Шестой этап: Применение полученных новых знаний и образовательных продуктов в педагогической (управленческой) деятельности. Возможно тьюторское сопровождение.

Седьмой этап: Оценка результативности повышения квалификации профессиональным сообществом по разработанной методике.

Муниципальный уровень

Первый этап: Формирование единой заявки и направление ее в муниципальный орган управления образованием. В заявке указываются потребности образовательных учреждений в комплексном повышении квалификации педагогических коллективов по отдельным направлениям. При формировании заявки учитываются потребности сферы образования данной территории (региона).

Второй этап: Формирование единого муниципального реестра потребностей в повышении квалификации. Производится с учетом выделяемого на эти цели финансирования.

Третий этап: Проведение конкурсных процедур для определения поставщика на закупку услуг по повышению квалификации.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 259

Четвертый этап: Направление групп педагогов на курсы повышения квалификации или организация услуг на базе отдельных образовательных учреждений данной территории.

Пятый этап: Мониторинг качества образовательных услуг по специально разработанным методикам.

Таким образом, сконструированная программа призвана обнаружить и представить потенциал соорганизации образовательных учреждений для решения задач диссеминации инновационного опыта в области управления образования, содержания и структуры образовательного процесса.

На первый взгляд, элементы структуры повышения квалификации РЦРО сформированы. Однако все вышеперечисленные звенья структуры значительно отличаются по направленности, формам и методам повышения квалификации, качеству услуг, не всегда ориентированы на конечный продукт, результаты повышения квалификации не нормированы и т.д., рыночные механизмы работают пока слабо.

Анализ содержания повышения квалификации. Решение проблемы качества образования в региональной системе повышения квалификации кадров базируется на следующих основных подходах: региональный заказ на результативные комплексные программы повышения квалификации, конкурсные процедуры, проектно-деятельностный характер повышения квалификации, сетевые формы повышения квалификации, создание РВЦИ. Содержание курсовой подготовки слушателей во многом обновлено, направлено на решение конкретных задач модернизации общего образования.

Основные направления повышения квалификации: современный менеджмент; эффективное использование новых стимулирующих систем оплаты труда работников, ориентированных на результат; особенности управления образовательным учреждением в условиях нормативного подушевого финансирования; управление качеством образования на различных уровнях; введение механизмов государственно-общественного управления образовательными учреждениями; освоение информационно-коммуникационных технологий; стратегическое планирование в образовании.

Обучение управленческих и педагогических команд направлено на улучшение программы развития школы, образовательной программы, отражение КПМО в этих документах, улучшение материальной базы (направление 4), изменение управления (ГОУ, направление 5).

Поэтому образовательная программа РЦРО проектируется как механизм актуализации возможностей системы ПК выступать в качестве инициатора инноваций в образовании, выполнять функцию сопровождения инновационных процессов, но в то же время оказывает опосредованное воздействие на инновационные процессы через обеспечение роста профессиональной компетентности руководителей и педагогов ОУ в области управления изменениями.

Генеральная задача образовательной программы РЦРО – сформировать механизм стратегического взаимодействия органов управления, общественных организаций, образовательных учреждений, проектных групп для интеграции усилий по развитию человеческого (интеллектуального и кадрового) потенциала и на этой основе осуществить модернизацию всей образовательной структуры региона, направленную на инициацию обогащения управленческого арсенала, создание условий институциональной гибкости и пластичности образования, институциональное закрепление наработок КПМО как определенных норм.

Цель программы – обеспечивать подготовку управленческих кадров к реализации КПМО, ориентировать их на ценностные установки, цели и задачи, определенные комплексным проектом.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 260

Технологии формирования заказа и конвертации его в техническое задание. Рыночная система распределения фонда средств на повышение квалификации складывается в течение последних пяти лет. Директора общеобразовательных учреждений, управленцы муниципального уровня обладают реальным правом выбора предлагаемых программ повышения квалификации. Технологии формировании заказа на повышение квалификации как на уровне общеобразовательного учреждения, так и на уровне области в целом, не сформированы.

Главной концептуальной идеей развития системы подготовки кадров общеобразовательных учреждений является идея построения **продуктно-ориентированной системы повышения квалификации педагогов и менеджеров образования**. Это означает, что повышение квалификации должно заканчиваться конкретным продуктом (результатом), разработанным слушателем в ходе курсовой подготовки (проектом, учебной программой, нормативно-правовым документом, и т.д.), при этом данный продукт должен оцениваться и с точки зрения освоенных слушателем знаний, сформированных компетентностей, и с точки зрения реализуемости его в конкретной деятельностной ситуации.

Принципы, на которых основываются процессы обновления повышения квалификации работников общего образования.

1. Принцип ориентации содержания курсовой подготовки на обеспечение перспективных потребностей системы общего образования, с одной стороны, и решения конкретных институциональных проблем слушателей, с другой.

2. Принцип командного обучения (обучение команд слушателей из одного образовательного учреждения или одного муниципалитета, объединенных общей системой деятельности).

3. Принцип создания и развития РВЦИ как комплексной формы повышения квалификации педагогов и сопровождения их инновационной и научно-методической деятельности.

4. Принцип открытости системы повышения квалификации, предполагающий возможность слушателя осваивать различные модули повышения квалификации, вошедшие в образовательную программу РЦРО, в разных образовательных учреждениях в зависимости от собственных потребностей, потребностей образовательного учреждения и оценки уровня качества реализации учебных программ в том или ином месте.

5. Принцип сочетания конкурсных механизмов и муниципального заказа, направленный на формирование конкурентной среды в системе повышения квалификации и, как следствие, обеспечение высокого качества и результативности программ повышения квалификации.

6. Принцип выбора заказчиком (слушатель или команда слушателей) содержания и форм повышения квалификации.

7. Принцип включения в систему повышения квалификации инновационных общеобразовательных учреждений и инновационного опыта лучших педагогов.

8. Принцип тьюторского и проектного сопровождения деятельности педагогов, руководителей, проектных групп и управленческих команд в постпроектный период.

Сформированный реестр востребованных образовательных услуг в сфере повышения квалификации преобразовывается в формат технического задания на программы повышения квалификации кадров. В оказании услуг по повышению квалификации смогут принимать участие не только учреждения Томской области, но и России.

В систему повышения квалификации включаются программы не только курсовой подготовки, но и программы сопровождения внедренческой деятельности

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 261

педагога (руководителя) в послекурсовой период (тьюторство), а также программы сопровождения проектной деятельности различных рабочих (проектных) групп от момента разработки проекта до его полной реализации. В случае реализации масштабных образовательных проектов муниципального и межмуниципального уровней организуются комплексные рефлексивно-проектные формы повышения квалификации. Сопровождающий процесс в рамках реализации образовательной программы РЦРО – процесс трансформации инновационной практики в инновационный ресурс ПК, который создается в условиях взаимодействия школьных команд – авторов инновации, команды РЦРО – специалистов в области рефлексивных практик, экспертной и проектной деятельности, способных обеспечить отчуждение инновационной практики в формате образовательного ресурса, имеющего назначение ПК.

Предусматривается разработка нормативно-правовых механизмов, обеспечивающих реализацию накопительного характера повышения квалификации. Каждый педагог должен получить право обучаться по разным проблемам в разных центрах повышения квалификации, имея при этом возможность суммировать все модули в единый пакет. Механизмом реализации такого подхода является сертификат.

Есть опыт организации деятельности инновационных образовательных учреждений. Необходимо создать сеть центров по разработке и эффективной трансляции инновационного опыта на всей территории области.

Аттестация и сертификация освоения программ повышения квалификации. Формы аттестации освоения программ повышения квалификации разрабатываются поставщиком образовательных услуг, и информация о них заблаговременно размещается в электронном банке образовательных программ. Процесс аттестации осуществляется в форме итогового испытания, защиты проекта, презентации образовательной программы, учебно-методического пособия, нормативно-правового акта и сертифицируется необходимыми документами.

Формы итогового контроля: собеседование, защита рефератов, решение творческих учебных задач и др., по окончании курсовой подготовки – защита проекта.

Выявление и учет удовлетворенности работников оказанными услугами повышения квалификации. Степень удовлетворенности потребителя в образовательной услуге выявляется в процессе реализации соответствующего компонента мониторинга, в ходе которого осуществляется анализ и оценка качества образовательной услуги работником образования (потребителем услуги) на уровне образовательного учреждения. Учет удовлетворенности работников оказанными услугами должен осуществляться образовательным учреждением. Требуется разработка технологии проведения диагностики результативности повышения квалификации, в том числе удовлетворенности педагогов полученными услугами.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 262

Фрагмент Сетевой образовательной программы.

Обучающие семинары (теоретические основы)	Проектно-обучающие семинары, тренинги	Экспертно-обучающие семинары	Представление опыта пилотных площадок КПМО	Проектно-экспертные практикумы
1. Стратегический менеджмент				
1.1.1. Стратегическое управление образовательным учреждением: роль управленческих команд. 24 ч. *Зоткин А.О.*	1.1.2. Тренинг командообразования. 16 ч. *Зоткин А.О., Егорова Н.Л.*	1.1.3.	1.1.4. Создание инновационных образовательных программ: опыт проектирования и реализаций, 8 ч. *Побединская СОШ Шегарского района*	1.1.5. Общественная экспертиза материалов областного конкурса инициативных проектов 24 ч. *Хахалкина Т.В. октябрь*
1.2.1. Роль программы развития ОУ в условиях модернизации образования 8 ч. *Егорова Н.Л.*	**1.2.2. Тренинги нового поколения. Тренинг развития в системе образования, 24 ч.**	1.2.3. Открытая экспертиза программ развития ОУ 24 ч. *Арестова Н.Е.*	1.2.4. Управление современной образовательной организацией при переходе ОУ в статус автономного учреждения: моделирующий тренинг. 16 ч. *Северская гимназия*	1.2.5. Общественная экспертиза программ развития ОУ 24 ч. *Хахалкина Т.В. октябрь*
1.3.1. Стратегический анализ как основа стратегического планирования развития школы, 16 ч. *Муха Н.В.*	**1.3.2. Тренинг «Лидерство: управление командами прорыва», 24 ч.**	1.3.3.	1.3.4.	1.3.5.
1.4.1. Построение инновационной образовательной программы на основе метода проектов 24 ч. *Соколов В.Ю.*	1.4.2. Тренинг принятия решений 16 ч. *Зоткин А.О., Азаров А.В.*	1.4.3. Открытая экспертиза инновационных образовательных программ 24 ч. *Зоткин А.О., Коваленко А.В., Соколов В.Ю., Егорова Н.Л., Васильева М.В., Чистяков Ю.А., Хахалкина Т.В., Харина Н.В.*	1.4.4.	1.4.5. Общественная экспертиза нормативных документов обеспечения комплексной модернизации образования в общеобразовательных учреждениях Томской области 32 ч. *Хахалкина Т.В*

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 263

Обучение команд

Когда речь заходит о вызовах современному образованию со стороны рынка труда, государства, общества или личности, школа воспринимает их как угрозу снижения конкурентноспособности на рынке образовательных услуг, инвестиционной привлекательности образовательной программы школы. Для предотвращения этой ситуации директор школы формирует управленческую команду.

Каждый директор школы стремится создать эффективную команду, члены которой обладали бы инициативой, чувством ответственности, высокой работоспособностью. И это понятно: не может даже самый талантливый руководитель в одиночку управлять школой. При реализации инновационного проекта, такого масштабного, как Комплексный проект модернизации образования, командный способ управления школой неизбежен. В этих целях формируется специальная группа для решения стратегических задач. С точки зрения повышения эффективности деятельности образовательного учреждения, командный ресурс является самым серьезным. Как правило, создание управленческой команды начинается с повышения профессиональной квалификации.

В 2008 г. в рамках реализации КПМО в Томской области прошли подготовку 191 команда, из них в РЦРО – 28. В состав школьных управленческих команд вошли управленцы, учителя, школьные психологи, социальные педагоги, профсоюзные лидеры, общественные управляющие.

Каково значение обучения школьных команд? Во-первых, это – одна из конкретных задач проекта (направление 6.3.). Во-вторых, это – одна из частей модернизации системы повышения квалификации. В-третьих, итоги обучения будут ощущаться и приносить пользу за рамками проекта (который финиширует в 2009 г.), так как команды должны будут и дальше работать на развитие школ. Опыт I этапа реализации проекта показал, что формирование команд во многом происходит именно в ходе такого обучения.

Что значит обучать школьную команду? Это значит работать и с каждым членом команды, и с командой как целым (и с рядом команд сразу). Работать проектно: на конкретный проект и его развитие, на конкретном проектном материале, проектными способами. Работать на результат.

Каковы результаты обучения команд? В проекте (КПМО) – готовность команды к обеспечению участия школы в КПМО, во всех направлениях и задачах КПМО, во внедрении всех новаций, которые проект несет с собой. В школе – смысл работы команды – развитие школы по всем необходимым направлениям во время проекта и после его завершения с помощью КПМО.

Способы, формы и средства обучения управленческих команд

Учебный план повышения квалификации участников управленческих команд направлен на достижение общности в понимании целей деятельности команды, на определение проблем и путей их разрешения, на оценку прошлого опыта, разработку планов и способов их реализации. Занятия носили практико-ориентированную направленность. Основными формами изучения этих тем были — рефлексия, деловые игры, элементы социально-психологического тренинга, разработка проектов, анкетирование, тестирование, мозговой штурм.

Чтобы действительно научить взрослого чему-то новому, лекций и упражнений мало. Нужно что-то очень похожее на жизнь. Именно поэтому в последнее время все более и более популярными становятся форматы, так или иначе взаимодействующие с жизненными реалиями: обучение действием, learning by experience, коучинг, open space. Он позволяет создать и прожить настоящую реальную жизнь в тренинговом пространстве.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 264

Эффективность работы команды во многом обуславливается ясностью поставленной перед ней целей, знанием форм и методов организации работы. Смысл формирования команды состоял в том, чтобы свести вместе управленцев разных школ и наладить их личные взаимоотношения, чтобы они могли согласованно двигаться к единой цели. Таким образом, процесс создания команды и организация командной работы предполагают баланс целей, индивидуальных интересов членов группы и коллективных интересов всей школы. По мере нашего продвижения вперед стали формироваться уровни управленческой команды.

Рассогласование между требуемыми результатами обучения и действительными позволило приступить к разработке проблемно-ориентированного анализа. Создание проблемно-ориентированного анализа послужило мощным толчком к пересмотру образовательной парадигмы, заставило каждого участника команд задуматься о том, каким должно быть управление школой, как должен строиться образовательный процесс, чтобы достичь нового качества образования, результатом которого становится самостоятельная, инициативная личность, какими средствами этого можно добиться, каков уровень владения управленческими средствами у самих руководителей школы. Работа над реализацией КПМО в школе явилась двигателем глубокого самоанализа управленческой деятельности, а значит, служила определенной точкой отсчета в развитии профессионального стиля деятельности.

Таким образом, данный уровень управленческой команды позволил разработать проблемно-ориентированный анализ, концепцию, стратегический план развития, план реализации этапов инновационного проекта, критериев оценки трудовой деятельности педагогических кадров, системы стимулирования трудовой активности учителей.

Следующий уровень управленческой команды был сформирован и ориентирован на реализацию инновационного проекта. Сознавая необходимость смены парадигмы, команды отдают себе отчет, насколько трудным является переход к новой парадигме управления образованием. Управленческой команде предстояло создать целый ряд ресурсов (нормативно-правовых, научно-методических, организационных, кадровых и др.), которые позволили бы реализовать стратегический план инновационного проекта. Благодаря слаженной работе управленческой команды успешно и в срок были созданы нормативно-правовые ресурсы: изданы регулирующие инновационную деятельность приказы, разработана программа работы по направлениям,

Таким образом, преимущества коллективного управления очевидны. Управленческая команда является основой успеха организации в целом. Выросло взаимное доверие в коллективе. Участие в разработке и принятии решений - сильнейшее средство мотивации людей. Коллективно рождается значительно больше идей, идет наращивание индивидуального потенциала каждого из числа коллектива, решения становятся более обоснованными, повышается ответственность каждого за их принятие и реализацию. Все это формирует чувство причастности достижению общей цели. При этом уточняются и ценности индивидуальные, улучшаются межличностные отношения, снижаются стрессы, растет сплоченность коллектива.

Специфика обучения команд в составе учебной группы

Сложилась система тьюторского сопровождения команд. Уровни, на которые вышли команды и в реализации КПМО, и в инновационной деятельности абсолютно разные. В одной учебной группе происходит встреча инновационных школ с богатой историей инновационного движения, и новички, и команды, которые

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 265

сопротивляются любым изменениям в образовании, Для них цель – реконструировать прошлое, когда все лучшее – детям, всем поровну. В этих условиях ни один, даже самый подготовленный специалист не может решить задачи за команду и никто извне не предлагает никаких решений. Команда на каждом семинаре их решает сама, с помощью модератора. Если специалист все-таки нужен, мы приглашаем эксперта в данной области, и он работает в семинаре как консультант. А сотрудник Центра из роли модератора продолжает вести процесс решения задач и заодно учит правильно пользоваться услугами консультантов. Таким образом, были проведены семинары Вифлеемского, Галеевой, Воронцова, Ковалевой, Эльконина.

Результаты повышения квалификации:

- авторские проекты и программы, обеспечивающие реализацию идеологии и нормативного содержания КПМО;
- диагностируемая профессиональная готовность работников образования к реализации КПМО;
- профессиональная компетентность руководителей образовательных учреждений и методистов как специалистов по управлению процессом внедрения КПМО.

В рамках предлагаемой модели результат рассматривается как образовательный продукт, представленный соответствующим проектом или учебной программой, учебно-методическим пособием, нормативно-правовым актом; а также образовательный результат, выраженный в виде более высокого уровня профессиональной компетентности (знание предмета, современных образовательных технологий, психолого-педагогических знаний). Механизмом оценки качества образовательного продукта является мониторинг, который носит непрерывный характер, начинаясь на этапе работы над образовательным продуктом, и продолжается на этапе внедрения результатов.

Реализация ППК предполагает **самостоятельную исследовательскую работу** слушателей.

Ожидаемые образовательные результаты могут быть описаны по-разному (в терминах формирования знаний, умений, развития способностей). С позиций компетентностного подхода имеет смысл описать ожидаемые результаты образовательной деятельности в терминах новых возможностей руководителей школ. С этой точки зрения ожидаемые результаты могут быть изложены как ответы на следующие вопросы:

К решению каких управленческих задач (проблем) будут подготовлены слушатели? Какие задачи они смогут решать более эффективно?

Что нового они смогут узнать о своем управленческом опыте, своих достижениях и проблемах?

Какой они смогут приобрести опыт образовательной деятельности, который возможно использовать в условиях школы?

Какие связи с коллегами они смогут установить? Какие новые возможности они получат для развития сетевого взаимодействия ОУ?

К перечисленным вопросам надо добавить еще один. Деятельность руководителей школ нередко связана с преодолением существующих административных барьеров, необходимостью противостоять навязыванию школе несвойственных ей функций и принуждению к нелигитимным действиям. В связи с этим руководителей школ надо вооружать средствами защиты интересов ОУ, обучать эффективному поведению в ситуации конфликта. В связи с этим при планировании результатов стоит ответить и на такой вопрос: к преодолению каких рисков будут подготовлены?

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 266

Часть 4

ПРЕДЛОЖЕНИЯ ПО МОДЕРНИЗАЦИИ СИСТЕМЫ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ РАБОТНИКОВ ОБЩЕГО ОБРАЗОВАНИЯ НА ФЕДЕРАЛЬНОМ УРОВНЕ

Проект модельной методики модернизации системы повышения квалификации работников общего образования

Раздел I. Общие положения

1.1. Настоящая модельная методика (далее – методика) определяет порядок модернизации системы повышения квалификации на основе мер, обеспечивающих свободу выбора специалистами сферы образования форм, содержания, сроков повышения квалификации на бюджетной/внебюджетной основе в соответствии с образовательными стандартами/программами системы дополнительного профессионального образования.

1.2. Методика направлена на решение задач создания эффективной и открытой системы повышения квалификации:

– позволяющей решать задачи социально-экономического развития региона через повышение интеллектуального и инновационного потенциала кадров сферы образования на основе выявления и обеспечения перспективных потребностей системы общего образования;
– создающей и обеспечивающей условия для удовлетворения образовательных потребностей специалистов сферы образования для их профессионального развития и предоставления им права выбора современного содержания, форм и средств повышения квалификации.

1.3. Модернизация региональной системы повышения квалификации – это комплекс целенаправленных нормативных и технологических изменений, направленных на создание эффективной и открытой системы непрерывного профессионального образования, способной влиять на динамичное социально-экономическое развитие региона посредством повышения уровня компетентности кадров управления и образования.

1.4. Модернизация системы повышения квалификации включает пять направлений, реализованных в настоящей методике в следующих разделах:

реформирование системы финансово-экономического обеспечения системы повышения квалификации, основанное на принципах нормативно-подушевого финансирования повышения квалификации работников образования (определяет механизм формирования расходов и доведения средств на реализацию государственных гарантий прав кадров управления и образования на повышение квали-

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 267

фикации и переподготовку в соответствии с образовательными программами и стандартами системы дополнительного профессионального);

реформирование региональной организационной модели повышения квалификации в направлении ее децентрализации (определяет механизмы реформирования существующей системы в открытую децентрализованную систему непрерывного образования, ресурсный потенциал которой на конкурсной основе распределяется между несколькими обособленными или ассоциированными субъектами реализующими программы повышения квалификации);

определение требований к организации и осуществлению образовательного процесса, направленного на индивидуализацию программ повышения квалификации (предполагает перевод организации повышения квалификации в режим модульно-накопительной организации образовательного процесса и к учету результатов повышения квалификации в системе кредитно-зачетных единиц);

формирование нового порядка итоговой аттестации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений, прошедших повышение квалификации (предполагает установление возможности влияния результатов повышения квалификации на размер заработной платы педагогических и руководящих работников сферы образования);

формирование регионального мониторинга состояния системы повышения квалификации работников общего образования (предполагает обеспечение системного сбора и анализа информации об образовательных потребностях педагогических кадров, условиях и результатах их удовлетворения);

1.5. Настоящая методика устанавливает регламент повышения квалификации работников общего образования.

Раздел II. Реформирование системы финансово-экономического обеспечения системы повышения квалификации на принципах нормативно-подушевого финансирования повышения квалификации работников образования

2.1. Настоящий раздел определяет механизм формирования расходов и доведения средств на реализацию государственных гарантий прав педагогических и руководящих работников общего образования на повышение квалификации в соответствии с образовательными программами и стандартами системы дополнительного профессионального образования РФ.

2.2. Расходы на реализацию государственных гарантий прав педагогических и руководящих работников общего образования на повышение квалификации в соответствии с образовательными программами и стандартами системы дополнительного профессионального образования РФ являются бюджетным обязательством субъектов Российской Федерации (в соответствии с Федеральным законом от 6 октября 1999 № 184-ФЗ «Об общих принципах организации законодательных (представительных) и исполнительных органов государственной власти субъектов Российской Федерации» и Федеральным законом № 131-ФЗ «Об общих принципах организации местного самоуправления в Российской Федерации»).

2.3. Средства на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений передаются в составе субвенций муниципальным бюджетам в структуре регионального норматива финансирования общеобразовательного учреждения.

2.4. Муниципальные бюджеты доводят средства по нормативу до общеобразовательных учреждений, что обеспечивает доведение до общеобразовательных

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 268

учреждений средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников.

2.5. В объеме выделенных в составе норматива средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательные учреждения самостоятельно планируют повышение квалификации педагогических и руководящих работников по утвержденным региональным программам повышения квалификации.

2.6. Расчет объема средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений для включения в субвенции муниципальным бюджетам осуществляется на региональном уровне и для расчета объема средств на эти цели в сметах общеобразовательных учреждений по следующей методике.

2.6.1. Определяется объем средств регионального бюджета на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений на календарный год по формуле:

D=(D1-T)*k, где

D – годовой объем средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений на планируемый финансовый год;

D1 – годовой объем средств, предусмотренный в региональном бюджете, на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в предшествующем планируемому календарному году;

T – централизуемый объем региональных средств на организацию целевого повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений под реализацию задач региональной образовательной политики (значение T не может быть более 25 процентов от значения D1). Централизуемый объем региональных средств на организацию целевого повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений под реализацию задач региональной образовательной политики распределяется на конкурсной основе в соответствии с действующим законодательством.

k – дефляционный коэффициент или иной повышающий региональный коэффициент ($k \geq 1$).

2.6.2. Для расчета объема субвенций из регионального бюджета муниципальным бюджетам на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений формируется норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений.

$$Nпк = \frac{D}{p \cdot Ус + Уг},$$

Где:

Nпк – норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений.

D – годовой объем средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений на планируемый финансовый год;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 269

р – коэффициент, учитывающий удорожание расходов на повышения квалификации педагогических и руководящих работников учреждений, находящихся в сельской местности (**р= Nг/Nс**);

Ус – количество сельских учащихся в регионе;

Уг – количество городских учащихся в регионе;

Nс – региональный расчетный подушевой норматив финансирования реализации государственных гарантий прав граждан

на получение общедоступного и бесплатного общего образования для сельской местности;

Nг – региональный расчетный подушевой норматив финансирования реализации государственных гарантий прав граждан

на получение общедоступного и бесплатного общего образования для городской местности.

2.6.3. Рассчитанный норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений утверждается региональным нормативным актом. Средства регионального бюджета на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений передаются местным бюджетам в составе субвенций на реализацию государственных гарантий прав граждан

на получение общедоступного и бесплатного общего образования.

2.6.4. Объем субвенции, передаваемой местному бюджету из бюджета субъекта Российской Федерации, рассчитывается по следующей формуле:

Фгс = (Nс + Nпк· р) · Ус + (Nг+ Nпк) · Уг + Ам, где:

Фгс – объем субвенции, передаваемой местному бюджету из бюджета субъекта РФ на реализацию государственного стандарта;

Nс – региональный расчетный подушевой норматив для сельской местности;

Nг – региональный расчетный подушевой норматив для городской местности;

Nпк – норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений;

р – коэффициент, учитывающий удорожание расходов на повышения квалификации педагогических и руководящих работников учреждений, находящихся в сельской местности (**р= Nг/Nс)**;

Ус – количество сельских учащихся в данном муниципальном образовании;

Уг – количество городских учащихся в данном муниципальном образовании;

Ам=Фм – Фнм, где

Фм – фактические расходы на обеспечение государственных гарантий общедоступного бесплатного общего образования в данном муниципальном образовании в предыдущем финансовом году (году, предшествующему введению НПФ),

Фнм – объем ассигнований по нормативу.

2.6.5. Общеобразовательное учреждение получает средства на обеспечение государственных гарантий общедоступного бесплатного общего образования из местного бюджета, получившего субвенцию на эти цели из регионального бюджета. Объем средств общеобразовательного учреждения рассчитывается по формуле:

для общеобразовательных учреждений, расположенных в сельской местности, **Фс = (Nс + Nпк· р) · У·П**;

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 270

для общеобразовательных учреждений, расположенных в городской местности, **Фг = (Nг + Nпк) · У·П**, где:

Фг – объем расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в городской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования;

Фс – объем расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в сельской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования;

Nс – региональный расчетный подушевой норматив для сельской местности;

Nг – региональный расчетный подушевой норматив для городской местности;

Nпк – норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений;

р – коэффициент, учитывающий удорожание расходов на повышения квалификации педагогических и руководящих работников учреждений, находящихся в сельской местности (**р= Nг/Nс**);

У – число обучающихся в образовательном учреждении;

П – поправочный коэффициент, установленный для данного образовательного учреждения (значение поправочного коэффициента составляет 1,0 и более, см. Модельную методику введения нормативного подушевого финансирования реализации государственных гарантий прав граждан на получение общедоступного и бесплатного общего образования, направленную Минобрнауки России в субъекты Российской Федерации письмом № АФ-213 от 13 сентября 2006 г.);

2.6.6. При формировании смет общеобразовательных учреждений объем средств на повышение квалификации рассчитывается по формуле:

для городских школ **Vпкг=Фг·mг**,

для сельских школ **Vпкс= Фс·mс**, где:

Vпкг – объем средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников в городской школе;

Vпкс – объем средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников в сельской школе;

Фг – объем расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в городской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования;

Фс – объем расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в сельской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования;

mг – доля средств на повышение квалификации в общем объеме расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в городской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования; **mг = Nпк·У/Фг**

mс – доля средств на повышение квалификации в общем объеме расходов общеобразовательного учреждения, расположенного в сельской местности, на реализацию образовательной программы в соответствии с государственным стандартом общего образования; **mс = Nпк·р·У/Фс**

р – коэффициент, учитывающий удорожание расходов на повышения квалификации педагогических и руководящих работников учреждений, находящихся в сельской местности ;

У – число обучающихся в образовательном учреждении.

2.7.1. Расходование средств на повышение квалификации педагогических и

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 271

руководящих работников общеобразовательного учреждения осуществляется в пределах сметы и обеспечивать прохождение курсов повышения квалификации каждого педагогического и руководящего работника, имеющего основное место работы в данном общеобразовательном учреждении, не реже одного раза в 5 лет в объеме 72 часов.

2.7.2. Прохождение курсов повышения квалификации педагогическим и руководящим работником, имеющим основное место работы в данном общеобразовательном учреждении, чаще чем 1 раз в пять лет за счет средств, предусмотренных на эти цели в смете общеобразовательного учреждения, возможно в случае наличия необходимого объема средств в смете общеобразовательного учреждения при условии, что все педагогические и руководящие работники, имеющие основное место работы в данном общеобразовательном учреждении, прошли курсы повышения квалификации за предыдущие четыре года.

2.7.3. Прохождение курсов повышения квалификации педагогическим и руководящим работником, имеющим неосновное место работы в данном общеобразовательном учреждении, за счет средств, предусмотренных на эти цели в смете данного общеобразовательного учреждения, возможно в случае наличия необходимого объема средств в смете этого общеобразовательного учреждения при условии, что все педагогические и руководящие работники, имеющие основное место работы в данном общеобразовательном учреждении, прошли курсы повышения квалификации за предыдущие четыре года.

Раздел III. Реформирование региональной организационной модели повышения квалификации в направлении ее децентрализации

3.1. Настоящий раздел модельной методики определяет механизмы реформирования существующей системы повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в открытую децентрализованную систему непрерывного образования, ресурсный потенциал которой на конкурсной основе распределяется между несколькими обособленными или ассоциированными субъектами, реализующими программы повышения квалификации на основании имеющейся лицензии.

3.2. Создание децентрализованной (распределенной) системы повышения квалификации ориентировано на обеспечение условий:

для создания конкурентной среды на рынке услуг повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений, способствующей повышению качества этих услуг;

для организации сетевого взаимодействия субъектов, реализующих программы повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений на основании имеющейся лицензии;

выбора потребителем услуг повышения квалификации и индивидуальной «траектории» обучения с любого уровня подготовленности, без отрыва и в контексте собственной профессиональной деятельности;

для повышения мобильности динамичных содержательно- организационных изменений системы повышения квалификации вслед за изменением образовательных потребностей и с учетом индивидуальных возможностей потребителей.

3.3. Предоставлять услуги повышения квалификации имеют право обособленные или ассоциированные субъекты – юридические лица, реализующие программы повышения квалификации при условии наличия соответствующей лицензии.

3.4. Лицензия выдается юридическому лицу, успешно прошедшему процедуру лицензирования при условии, что лицензируемые программы повышения

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 272

квалификации одобрены на региональном уровне в порядке, устанавливаемом региональным органом управления образованием, и размещены в общедоступном региональном депозитарии программ и программных модулей повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений.

3.5.1. Региональный депозитарий программ и программных модулей повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений создается в порядке, устанавливаемом региональным органом управления образованием.

3.5.2. Размещение программ и программных модулей повышения квалификации в региональном депозитарии осуществляется в порядке, устанавливаемом региональным органом управления образованием при условии, что они одобрены на региональном уровне в порядке, устанавливаемом региональным органом управления образованием.

3.5.4. Депозитарий программ повышения квалификации размещается на общедоступном сайте в сети Интернет и предоставляет возможность общеобразовательным учреждениям размещать заявки на участие в повышении квалификации специалистов по той или иной программе.

3.5.3. Для каждой программы повышения квалификации педагогических и руководящих работников сферы образования, размещенной в региональном депозитарии, должен быть произведен расчет стоимости обладателем лицензии на предоставление услуг повышения квалификации по этой программе.

3.5.4. Стоимость услуг повышения квалификации по программе расчитывается на одного участника программы при условии формирования группы не менее 25 человек. С согласия руководителей общеобразовательных учреждений, разместивших заявки на участие в повышении квалификации специалистов по программе, не набравшей группу в 25 человек, стоимость услуг повышения квалификации по данной программе в расчете на одного участника может быть увеличена пропорционально уменьшению количественного состава группы.

3.6. С целью удешевления услуг повышения квалификации региональный орган управления образованием может инициировать создание технопарка, финансируемого паритетно из средств регионального бюджета и средств юридических лиц, реализующих программы повышения квалификации, на базе которого будут реализовываться полностью или частично все программы повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений.

Раздел IV. Определение требований к организации и осуществлению образовательного процесса, направленного на индивидуализацию программ повышения квалификации

4.1. Данный раздел определяет требования к осуществлению повышения квалификации в режим модульно-накопительной организации образовательного процесса и к учету результатов повышения квалификации в системе кредитно-зачетных единиц и порядок перевода системы повышения квалификации в соответствие этим требованиям.

4.2. Нормативным актом регионального органа управлением образования устанавливаются направления подготовки по программам повышения квалификации. Рекомендуемое количество направлений – три:

проектирование содержания образования (направление программ и модулей, в рамках которых ведется повышение квалификации педагогов и руководителей общеобразовательных учреждений в направлении непосредственного содержания

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 273

образования: содержание учебных предметов, ключевые компетентности, позитивный социальный опыт учащихся, духовно-нравственные ценности и др.);

управление развитием средствами образования (технологическое направление, в рамках которого реализуются программы и модули, направленные на формирование профессиональных компетентностей педагогов и руководителей общеобразовательных учреждений, обеспечивающих становление ключевых компетентностей учащихся при безусловном выполнении федерального государственного образовательного стандарта);

образовательный мониторинг (технологическое направление, в рамках которого реализуются программы и модули, направленные на формирование исследовательской позиции педагогов и руководителей общеобразовательных учреждений, позволяющей им рефлексивно относиться к результатам собственной деятельности и создавать условия для становления рефлексивной позиции учащихся.

4.3. Программы и программные модули повышения квалификации размещаются в депозитарии в трех разделах в соответствии с тремя направлениями подготовки по программам повышения квалификации.

4.4. Каждая программа или программный модуль должен быть законченным, иметь возможность освоения его с любого уровня подготовленности учащегося, иметь описанный в академических часах объем (от 12 до 36 часов). Результатом прохождения программы или программного модуля обязательно должно являться создание слушателем содержательного продукта, качество которого будет оцениваться региональной экспертной комиссией на этапе итоговой аттестации.

4.5. В соответствии с количеством часов программе или программному модулю присваивается количество зачетных баллов, которые получает прошедший обучение педагог или руководящий работник общеобразовательного учреждения по итогам ее освоения, что отражается в сертификатах, которые выдаются юридическими лицами, реализующими программу или программный модуль повышения квалификации.

4.6. В течение пяти лет для получения сертификата о прохождении повышения квалификации педагогическому или руководящему работнику необходимо набрать не менее 72 баллов, при этом по каждому из трех направлений подготовки необходимо набрать не менее 12 баллов.

4.7. Данные о выдаче сертификатов отражаются в электронном виде в специальном разделе регионального депозитария программ повышения квалификации и имеют связанные ссылки на результаты курсового проектирования в рамках программы и на реквизиты финансовых документов, свидетельствующих об оплате услуг повышения квалификации образовательным учреждением, направившего педагога или руководящего работника на повышение квалификации.

4.8. Свидетельство о прохождении повышения квалификации в объеме 72 часов выдается в порядке, утвержденном региональным органом управления образованием, региональной комиссией, осуществляющей итоговую аттестацию педагогических и руководящих работников, имеющих сертификаты об освоении программ или программных модулей повышения квалификации не менее чем на 72 балла.

Раздел V. Формирование нового порядка итоговой аттестации педагогических и руководящих работников, прошедших повышение квалификации

5.1. Данный раздел модельной методики определяет подходы к формированию нового порядка итоговой аттестации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений, прошедших повышение квалификации, и

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 274

регламентирует возможности установления влияния результатов повышения квалификации на размер заработной платы педагогических и руководящих работников сферы образования.

5.2. Педагогические и руководящие работники могут пройти процедуру итоговой аттестации в том случае, если они имеют сертификаты о прохождении программ, размещенных в региональном общедоступном депозитарии, совокупным объемом не менее 72 часов.

5.3. Процедура итоговой аттестации производится региональной экспертной комиссией, созданной в соответствии с нормативным актом регионального органа управления образованием.

5.4. Основанием для итоговой аттестации является портфолио педагогического или руководящего работника, составленное им за время прохождения программ и программных модулей из регионального депозитария и размещенное в разделе сайта мониторинга состояния системы повышения квалификации (см. Раздел VI данной модельной методики).

5.5. Портфолио представляет из себя набор содержательных продуктов, демонстрирующих реальную результативность повышения профессиональной компетентности педагогического или руководящего работника за время освоения программ и программных модулей из регионального депозитария, а также демонстрационную презентацию.

5.6. Процедура итоговой аттестации состоит из двух этапов: заочного и очного. На заочном этапе экспертная комиссия рассматривает и оценивает портфолио претендента. На очном этапе рассмотрению и оценке подлежит устная презентация претендента, где должны быть отражены перспективы использования новых компетентностей, полученных педагогическим или руководящим работником за время освоения программ и программных модулей, в дальнейшей профессиональной деятельности.

5.7. Итоговая аттестация проводится по 100-балльной шкале. Максимальный балл по итогам заочного этапа – 60 баллов, по итогам очного этапа – 40 баллов. Претендент считается прошедшим повышение квалификации в том случае, если набирает от 85 до 100 баллов. Критерии балльной оценки устанавливаются и закрепляются нормативным актом регионального органа управления образования.

5.8. В результате процедуры итоговой аттестации региональная экспертная комиссия выдает педагогическому или руководящему работнику свидетельство о повышении квалификации государственного образца, а также рекомендацию, которая является основанием для повышения квалификационной категории специалиста.

Раздел VI. Формирование регионального мониторинга состояния системы повышения квалификации работников общего образования

6.1. Данный раздел определяет механизмы и порядок организации системного сбора и анализа информации об образовательных потребностях педагогических кадров, условиях и результатах их удовлетворения.

6.2. В соответствии с порядком, утверждаемом на региональном уровне, в субъекте Российской Федерации на имеющемся интернет-портале общедоступного регионального депозитария программ и программных модулей повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений создается раздел, посвященный независимому мониторингу состояния повышения квалификации работников общего образования.

6.3. Операторские услуги по созданию раздела и его администрированию в конкурсном порядке получает юридическое лицо (региональный оператор),

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 275

имеющее достаточный опыт по администрированию интернет-ресурсов и по проведению социологического исследования.

6.4. Специальный раздел депозитария, посвященный независимому мониторингу состояния повышения квалификации работников общего образования, содержит базу данных, в которой регистрируются все участники курсов повышения квалификации в субъекте Российской Федерации. Контроль за регистрацией участников курсов в специальном разделе депозитария осуществляет юридическое лицо, реализующее программу повышения квалификации.

6.5. Каждый зарегистрированный пользователь получает доступ к персональной части раздела, в которой он заполняет свои персональные данные, а также размещает в электронном виде результаты своей деятельности в рамках программы повышения квалификации (формирует портфолио). Перед началом освоения программы и по завершении освоения программы повышения квалификации в своем разделе каждый участник программы повышения квалификации заполняет анкету, разрабатываемую в порядке, определяемом региональным органом управления образованием.

6.6. Региональный оператор организует обработку заполненных анкет и проводит статистику

в отношении каждого слушателя программ повышения квалификации;

в разрезе каждой программы повышения квалификации;

в разрезе каждого юридического лица, предоставляющего услуги повышения квалификации;

в отношении системы повышения квалификации в целом.

6.7. Полученная статистика предоставляется в региональный орган управления образования для принятия управленческих решений:

оформление заказа на программы повышения квалификации по востребованным слушателями направлениям;

отзыв (или приостановление действия) сертификата той или иной программы;

отзыв лицензии на проведение повышения квалификации у того или иного юридического лица;

проведение массового повышения квалификации по стратегическим направлениям, определяемым регионом, за счет централизуемого объема региональных средств на организацию целевого повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений под реализацию задач региональной образовательной политики.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 276

Результаты интернет-обсуждения проекта модельной методики на сайте www.eurekanet.ru в рамках online-конференции «Институциональные эффекты КПМО: проектное измерение» (сентябрь, 2009).

Участвовали более 400 человек (посетители сайта www.eurekanet.ru: директора и педагоги инновационных школ, представители региональных и муниципальных органов власти, представители попечительского движения)

Плюсы	Минусы
1. Методика достаточно демократична, так как позволяет получить внешнюю оценку результатов своего труда, четко расписан механизм аттестации.	1. Необходимо прописать требования к категориям, формы содержательных продуктов по результатам аттестации.
2. Новые стандарты и новая система повышения квалификации ориентирована на обеспечение условий: – конкурентоспособности; – выбор услуг по повышению квалификации (пр. в., индивидуальных, необходимых только этому педагогу) – доступность всех возможных программ повышения квалификации и программ модулей, предоставляемых различными субъектами, реализующими их. Важны требования к организации и осуществлению образовательного процесса. Три направления, которые определяют индивидуализацию программ: – проектирование содержания образования – управление развитием средствами образования – образовательный мониторинг. Важно, что система повышения квалификации имеет накопительную систему, т.е. в течение 5 лет работнику постепенно можно набрать 72 часа через модули по каждому из 3-х направлений. Главным в разделе 5 является возможность установления влияния результатов повышения квалификации на размер заработной платы. Основанием для итоговой аттестации является портфолио, представляющее набор содержательных продуктов, демонстрирующих реальную результативность повышения профессиональных компетентностей. Методика направлена на реализацию массового повышения квалификации по стратегическим направлениям, определяемым регионами, что в действительности и будет отражать региональную политику и задачи.	2. В прохождение курсовой подготовки должна учитываться и работа на семинарах, конференциях, хотя бы как накопительная часть 72 часов. Неверно условие, что возможно повторное прохождение курсов в течение 5 лет, если прошли все педагоги школы, т.к. для педагога может возникнуть необходимость переподготовки в связи с началом работы данного педагога в новой для него деятельности. Более подробно прописать механизмы модернизации. 12,1 и высшая категории должны иметь разный итог прохождения курсов: написание записки, создания проекта, реализация идей проекта, созданного в результате повышения квалификации.
3. Считаю, что школы, зная модельную методику стимулирования части фонда оплаты труда, будут заинтересованы в результатах работы. Тогда ясно выразится тот коллектив, который сработал на высокую оценку.	3. Непонятно, как будет учитываться деление классов на иностранный язык и информатику, технологию. Если заработная плата зависит от наполняемости классов, то как быть этой категории учителей? Почему они должны получать меньше зарплату только из-за специфики преподавания этих предметов?

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 277

4. Введение модельной методики позволит улучшить ситуацию с включением педагогов в процесс непрерывного образования.	4. Не учтены механизмы реформирования существующей системы на повышения квалификации педагогическими работниками общеобразовательных учреждений. Есть категории педагогических работников, проходящих повторно аттестацию на уровне школы (вторая квалификационная категория). Как долго такой учитель сможет проработать в школе? Какие меры воздействия примем к нему? Если нет, школа по какому-то критерию аттестует его и в третий раз. Необходим единый подход к аттестации на уровне всех квалификационных категорий. Если нет роста, то необходимо соответствующее предписание, чтобы вопрос об увольнении педагогического работника, если он не прошел аттестацию, решала не администрация (устранить человеческий фактор).
5. Данная методика позволит модернизировать систему повышения квалификации ПиРР и будет способствовать формированию положительной мотивации педагогов. Важным аспектом можно считать создание децентрализованной системы повышения квалификации,что даст возможность создать конкуренцию на данном рынке услуг. Но при расчете средств нужно учитывать не только количество обучающихся, но и некоторые качественные показатели. Если ОУ является базовой площадкой, осуществляет внедрение инновационных программ, то должен быть введен дополнительный коэффициент.	5. Почему при формировании смет общеобразовательных учреждений объем средств на повышение квалификации не учитываются школы, находящиеся в поселках (это и не город, и не село)? Для прохождения курсов предусматривается норматив – в течение 5 лет - 72 часа. Достаточно ли этого количества часов для подтверждения категории и для аттестации на категорию?
6. Подход к аттестации через балльную систему, безусловно, упрощает саму процедуру. Самое главное, четко отработать механизм получения баллов. Полностью поддерживаю госпожу Direktora в том, что 12,1 и высшая категории должны иметь разный итог прохождения курсов:написание записки, создания проекта, реализация идей проекта, созданного в результате повышения квалификации и.т.п.	6. Впечатляет большое количество условий, которые определяют порядок модернизации системы повышения квалификации и сложная система расчета затрат субъектов образовательного процесса и образования на ПК. Хотелось бы уточнить: 1. Кто и что определяет соответствие (несоответствие) образовательным стандартам? 2. Какие программы системы ДПО считать соответствующими данной модельной методике? 3. Как программы системы ДПО могут влиять и определять порядок модернизации системы ПК?
7. То, что будет выдаваться сертификат о прохождении повышения квалификации, который облегчит процедуру прохождения аттестации - несомненно большой плюс. Сертификат выдается на основе набранных прошедшим обучение педагогом баллов. Интересно, кто и как и на каких основаниях будет распределять баллы, соответствующие программе или модулю? Или количество баллов будет зависеть только от объема часов программы, а не от ее содержания. Тогда какую роль в получении сертификата будет играть тот самый конечный продукт, который должен стать итоговой работой педагога после прохождения модуля или программы? Или этот самый содержательный продукт на получение сертификата влиять не будет, а сыграет свою роль при итоговой аттестации?	7. Система зачетных баллов и совмещение процедуры итоговой аттестации и повышения квалификационной категории привлекательны, но необходима предварительная апробация. В условиях модернизации образования нужно увеличить минимум обязательных часов для прохождения курсов повышения квалификации в течение 5 лет хотя бы в 2 раза или сделать обязательным прохождение курсов 1 раз в три года.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 278

8. Эта методика позволяет получить внешнюю оценку результатов своего труда, а это немаловажно, когда школа стремится стать открытой. Однако, боюсь, что не все педагоги это выдержат. Не останутся ли некоторые сельские школы без учителей? А деревни вообще без школ? Это лишь мои опасения, но они есть! Согласна с коллегами, что необходимо четко прописать требования к категориям, формы содержательных продуктов по результатам аттестации.	8. Не понятно, что значит повышение квалификации 1 раз в пять лет. Каким образом был определен объем в 72 часа - это минимум или максимум? Судя по второму разделу методики, повышение квалификации станет снова формальным, четыре года просидел тихо, 1 год поучился, аттестацию прошел и снова затишье, никто никого не трогает. Старались от этого отойти, получается, что зря. А если педагог-совместитель, то ему повышать квалификацию можно только за свой счет или ждать, когда все педагоги пройдут курсы ПК?
	9. Проект противоречив. С одной стороны – задается минимальная обязательная планка повышения квалификации в связи с итоговой аттестацией учителя. Для многих учителей условия, заложенные в модели, станут вызовом и мотивом. Ясно, что это учителя из отсталых территорий, школ или сами по себе отставшие от времени. С другой стороны, есть опасность ограничения возможностей ПК для учителей-лидеров и школ-лидеров инноваций. В условиях перехода к стандартам нового поколения, 72 часа ПК на пять лет – это НИЧЕГО. Переход на платное ПК. Конечно, выход люди будут искать через ассоциации, спонсоров и т.п. Предлагаю предусмотреть в проекте «Право учителя на индивидуальную образовательную программу по повышению квалификации», в которой количество часов бесплатного и обоснованного ПК не ограничивалось бы цифрой 72. Особая ситуация – у школ – инновационных базовых площадок. Для них тоже в проекте надо предусмотреть ПРАВО НА ПРОГРАММУ ПК РАБОТНИКОВ ДЛЯ РЕШЕНИЯ ИННОВАЦИОННЫХ ЗАДАЧ. Например, можно проводить региональные конкурсы индивидуальных образовательных программ учителей или программ повышения квалификации кадров образовательных учреждений-лидеров.
10. Данная методика заслуживает внимания. Она простимулирует деятельность педагогов и в межаттестационный период, что немаловажно. Согласна с коллегами, что повышение квалификации должно включать и накопительную часть. Очень важно для роста педагогов его участие (активное или пассивное) в семинарах, конференциях, мастер-классах, проектах.	10. Почему при формировании смет общеобразовательных учреждений объем средств на повышение квалификации не учитываются школы, находящиеся в поселках (это и не город, и не село)? Для прохождения курсов предусматривается норматив – в течение 5 лет - 72 часа. Достаточно ли этого количества часов для подтверждения категории и для аттестации на категорию?
11. Предложенная методика поможет комплексно решить многие проблемы с подготовкой пед.кадров в России. Главные принципы - вариативность, прозрачность, кластерность - позволяют получить здоровую конкурентную среду и покончить с монополией ЦПК, работающих по старинке. Отрадно, что подобные модели разрабатываются и апробируются в регионах (к примеру, в Пермской, Саратовской областях и др.). Хотелось бы четче построить программу дистанционного ПК (сопровождаемую мониторингом) и накопительную схему получения свидетельств и сертификатов. Предполагают ли авторы включить в общую модель такую форму, как стажировки, в передовых ОУ и МОУО?	11. Как будет учитываться деление классов на иностранный язык и информатику, технологию. Если зароботная плата зависит от наполняемости классов, то как быть этой категории учителей? Почему они должны получать меньше зарплату только из-за специфики преподавания этих предметов?

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 279

12. Данная методика простимулирует деятельность педагогов: накопление материала, создание портфолио на интернет-портале, где может зарегистрироваться каждый участник курсов повышения квалификации.	12. Кажется, что данная методика должна привести к мотивации педагогов, но пока не пройдет должной апробации, рано делать какие-либо выводы. На самом деле очень противоречивый вопрос. В 72 часа (присоединяюсь к коллегам) должны быть включены участия, выступления в семинарах, конференциях. Необходимы четкие механизмы, проработанные на практике!
13. Вообще хорошо, что создан проект, что мы принимаем участие в его обсуждении. У меня лично всегда много вопросов возникало по этому поводу. Мне нравится, что предусматривается прохождение курсов повышения квалификации для всех работников учреждения на одинаковых условиях. У нас, например, кто-то за свой счет полностью проходит такие курсы, а на кого-то деньги находят. И накопительная система мне нравится, сейчас столько интересных однодневных практических семинаров проходит с выдачей сертификатов. Здорово, что предусматривается повышение зарплаты прошедшим курсы. Всегда есть учителя, которые не хотят проходить курсы.	13. Понятно, что деньги должны идти за учеником, но сложно найти ответ на вопрос, что делать малокомплектным школам, где обучаются, бывает, 4 ученика? Когда учитель сможет оплатить повышение квалификации? Региональная субвенция? У бюджетов не так много средств, да и везде и все считается по нормативу... Комплексный проект модернизации дал замечательную возможность огромному числу педагогов пройти повышение квалификации - потому что были средства (не по нормативу, а под задачи!) Грустно от мысли, что экономические механизмы заставляют умирать деревни и села (а их много, очень много!). Ребенок, родившейся в экономически не выгодном месте, уже является заложником экономических и политических игр взрослых из крупных городов. Рискованно на это не обращать внимание... иначе все будут переезжать только в города, на которые, к сожалению, ориентированы многие документы, в т.ч. и данная методика!
14. Предлагаемая модельная методика, на мой взгляд, логична, если учитывать реалии нормативно-подушевого финансирования. Нравится идея регионального депозитария программ и программных модулей повышения квалификации, это бы стало стимулом для многих почаще работать в Интернете.	14. На мой взгляд, идея повышения качества образования должна быть заложена в нормативно-правовой базе аттестации. В ходе аттестации должно происходить выявление уровня профессионального РАЗВИТИЯ педагога.
15. Все, что в разделе 1, - за, кроме зависимости заработной платы от итогов повышения квалификации. Платить надо, с моей точки зрения, за результаты управления - руководителям, за итоги обучения - учителям.	15. Безусловно, современный специалист в любой сфере деятельности - это специалист новой формации, поскольку резко возросли требования к профессиональным качествам учителя. Ключевые направления определены Президентом России Медведевым Д.А. в национальной образовательной политике «Наша новая школа». Возникает вопрос: «Какой учитель должен работать в нашей новой школе?» Мне кажется, что это специалист, обладающий высоким уровнем компетентности, основным показателем которого должна стать программа профессионального развития учителя. Основанием для той или иной категории должна выступать проектно-исследовательская, инновационная деятельность. Выстроенная траектория профессионального развития учителя позволит ему направленно проходить специализацию, а администрации ОУ эффективнее использовать финансовые средства для подготовки учителя. Я считаю, что для этого необходимо в ФОТ ОУ специализацию учителей ввести отдельной защищенной строкой. Необходимо пересмотреть коэффициенты доплаты учителю за квалификацию, например, учитель высшей категории должен получать заработную плату в 1,5 раза больше, чем учитель 1-й категории. Тогда большая материальная заинтересованность у учителя будет способствовать получению качественного образования.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 280

16. На мой взгляд, методика повышения квалификации интересна. Каждый педагог лично заинтересован в повышении квалификации, если они влияют на его рузультат. Темы курсов должны формироваться и за счет проблем учителей, не ограничиваться разово по 72 ч., тем более для сельских педагогов. Расчеты понятно изложены.	16. Вызывает беспокойство, что средства на повышение квалификации педагогических кадров предполагается осуществлять на региональном уровне. Реалии жизни таковы, что средств снова будет недостаточно. Радует тот факт, что повышение квалификации будет влиять на размер заработной платы.
17. Многие вещи снимают субъективность при аттестации кадров. Радует создание конкуренции среди институтов повышения квалификации. Ведь в некоторых из них работают очень глубокие пенсионеры, которые не могут дать качественную подготовку учителю. Хорошо, что обратили внимание на три составляющие педагогического труда: содержание, технологии, мониторинг. Обновлять знания и умения педагогов по этим направлениям правильно.	17. Есть сомнения по поводу оплаты труда учителя за количество учеников. Насколько качественными будут образовательные услуги учителя, если в классе 30 учеников? При современных требованиях к учителю в профессии вряд ли останутся случайные люди. Я считаю, что выплаты за стаж работы необходимы.
18. Прогрессивным и актуальным в модельной методике модернизации системы ПК является децентрализация. В Томской области уже реализуется данное направление посредством аукциона образовательных услуг по повышению квалификации. Перевод системы ПК в модульно-накопительный режим существенно расширяет возможности педагогов при выборе программ ПК. Следует отметить целесообразность введения процедуры мониторинга образовательной деятельности, что позволит выявлять потребности и проблемы образовательного учреждения и создавать условия для их эффективного решения.	18. Как быть тем, у кого нет доступа в Интернет? Курсы будут пройдены, сертификат, исходя из количества часов, выдан. А дальше? Возникают сложности по созданию портфолио, и затрудняется процедура итоговой атестации, которая на заочном этапе оценивает именно портфолио претендента, сформированное в электронном виде.
19. Очень демократичная форма прохождения аттестации, радует возможность пройти аттестацию дистанционно.	
20. Наличие так называемой обратной связи в виде оформления заказа на программы повышения квалификации по востребованным слушателями направлениям однозначно является плюсом.	19. Хочу высказаться по поводу «расходования средств на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательного учреждения в пределах сметы». Вполне возможно, что денежных средств на оплату курсов повышения квалификации всех учителей у общеобразовательного учреждения не хватит, ведь стоимость курсов будет зависеть от того, где и кем они будут проводиться. Понравилась идея, что в одном педагогическом коллективе один и тот же педагог не может в течение пяти лет дважды пройти курсы, пока каждый из педагогов коллектива не пройдет их один раз. Думаю, что такой подход даст возможность всем педагогам находиться в равных условиях.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 281

21. Модернизация системы образования в России, безусловно, требует пересмотра основных подходов к обучению и ученика, и учителя. Адресное повышение квалификации в модельной методике возможно через совершенствование модульно-накопительной системы повышения квалификации педагогических и руководящих кадров. Анализ индивидуальных образовательных маршрутов, индивидуальных учебных планов слушателей, обучающихся по данной системе, показал эффекты, которых удалось достичь: гибкость образовательной программы обеспечивает возможность внесения в нее изменений в соответствии с запросами слушателей; обеспечивается доступность непрерывного профессионального образования и др. Системно-деятельностный, компетентностный подходы в организации курсовой подготовки педагогов стимулируют познавательную активность самих учителей, способствуют их личностному развитию.	20. Согласна с коллегами, которые обращают внимание на проблему повышения квалификации в условиях такого финансирования педагогов малокомплектных и малочисленных школ. У нас в муниципалитете таких школ – 80 %. Сейчас, когда перемены в образовании происходят непрерывно, когда школы реализуют инновационные программы развития, потребность большинства педагогов восполнять возникающие в ходе работы дефициты, быть в курсе изменений очень высока 72 часа в 5 лет – это капля в море, тем более у нас, в Томской области, есть где и у кого учиться! Очень нужна накопительная система, которая дает возможность свободно выбирать.
22. Кредитно-модульная система повышения квалификации позволяет расширить вариативную часть образовательных программ. Способствует изменению позиции педагога, активизируя его деятельность, расширяет возможности получения качественной услуги.	21. Проект интересный и противоречивый в то же время: для расчета объема субвенций из регионального бюджета муниципальным бюджетам на повышение квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений формируется норматив финансирования повышения квалификации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений в расчете на одного учащегося общеобразовательных учреждений. Если в сельской школе количество учащихся всего 170, а в соседних 40–50 чел., то какую субвенцию они смогут получить? Если нет полной ставки и сельские учителя добирают ее отдельными часами (0,5 ставки по одной специальности и 0,5 по другой) - какие курсы при этом проходить?
	22. Если средства в виде субвенции будут поступать в муниципалитет, то есть надежда, что они дойдут и до школы. В центрах проблемы, наверное, не существует, но учителю с периферии до курсов еще нужно добраться - а это деньги на командировку и т.д. Остается только дистанционное обучение. Всегда ли это действительно повышение квалификации?

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 282

	23. Есть и вопросы разработчикам методики, в основном они касаются разделов 4 и 5. 1) Рекомендуется три направления ПК и по каждому направлению педагог должен пройти обучение и набрать не менее 12 баллов. Почему педагог или руководитель ОУ не может выбрать два направления, если, к примеру, он сам является экспертом или победил в конкурсе ПНПО с тематикой одного из направлений, или имеет изданные методические пособия, проводит мастер-классы, семинары для коллег определенной тематики. 2) Основанием для итоговой аттестации является портфолио. Я не против портфолио, как метода сбора информации о результативности и качестве работы педагога, тем более что портфолио уже используется при проведении аттестации педагога, при распределении стимулирующей части ФОТ по новой системе оплаты труда. Но почему только портфолио, а не использовать другие формы итоговой аттестации, предложив педагогу открытый перечень возможных форм? 3) По поводу двух этапов проведения экспертизы: заочного и очного. Хорошая идея, и даже технически, я думаю, в регионах есть организации, которые смогут организовать эту работу (имею в виду сайт). А вот относительно кадровых ресурсов, возможно, в мегаполисах, таких как Москва и Санкт-Петербург, да и других городах-миллионерах, где достаточно вузов, занимающихся вопросами ПК, можно найти такое количество экспертов - профессионалов ПК, а в регионах? Не планируется ли привлечение экспертов из числа квалифицированных педагогов, как это было при проведении конкурсного отбора лучших учителей в рамках ПНПО?
	24. Исходя из представленного проекта становится понятно, что образование поставлено на экономическую основу. В баллах измеряется вся деятельность учителя. Это хорошо, с одной стороны, но с другой стороны - как измерить то количество участия, внимания, доброты, тепла, которое мы, педагоги, уделяем каждому ребенку?
	25. Как быть учреждениям, не имеющим нормативно-подушевого финансирования?
	26. По каждому из направлений есть вопросы: 1. Как учитывается при расчете объема средств на ПК количество административных работников ОУ? какое соотношение учащихся на одного учителя? должна ли учитываться удаленность ОУ от регионального, районного центра? 2. Каковы требованиях к программам ДПО, должны ли они утверждаться на региональном уровне? 3. Каков должен быть минимальный объем образовательного модуля, почему 12 часов? Указанные направления обучения могут ли быть дополнены, должны ли направления для административных работников отличаться от направлений для педагогов? Почему педагог не может самостоятельно (вместе с руководителем ОУ) определять направления обучения? 4. Предложенная процедура итоговой аттестации неудобна и для учителя, и для организаторов, затратна по времени и по ресурсам, сложно оценивать портфолио, у педагога нет выбора. Должен ли педагог, отучившийся лучше, получать больше зарплату, или мы итоговую аттестацию ПК заменяем аттестацией?
	27. Новая модельная методика модернизации образования безусловна нужна. Но она должна определить такие подходы, которые, с одной стороны, облегчили бы процедуру аттестации как для самого педагога, так и для методиста, который за нее отвечает. С другой стороны, повышение квалификации существенно сказалось на размере заработной платы. Нельзя ограничивать для педагогов возможность прохождения курсовой подготовки чаще, чем 1 раз в 5 лет (молодежь не особенно идет в школы), а в учебный план вводятся новые предметы, по которым необходима курсовая подготовка.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 283

	30. 1.В нынешних условиях педагоги и руководители имеют возможность за 5 лет несколько раз побывать на 72 часовых курсах (в нашем районе ежегодно 30–35 % получают удостоверения). Это требование времени . От этого только выигрывает качество управления ОУ и качество образовательного процесса для учащихся. Если бы соблюдалась норма: 1 раз в 5 лет, то потребовалась бы еще несколько лет, чтобы всех обучить, например, ИКТ. Соблюдение нормы 1 раз в 5 лет только снизит профессионализм. Такая норма хороша только для тех, кто не желает проходить курсы. 2. Как будет устроена программа ПК объемом 72 часа, чтобы освоить все три направления подготовки, обозначенные в пункте 4.2? 3. Формулы расчета понятны, но кто определяет? Д – годовой объем средств в регионе на ПК? Хотя есть поправочный коэффициент для сельских территорий, но вряд ли он улучшит ситуацию по обеспечению 20% педагогов для ежегодного ПК. А расходы на проезд к месту обучения, проживание, оплату суточных на питание – это нормативы учитывают? 4. В системе здравоохранения для прохождения аттестации учатся от 1 до 4 месяцев, а данный проект предусматривает 72 часа (2 недели) и аттестацию. То, что учитель освоит теоретически и активно проявит себя во время курсовой подготовки, еще не факт, что он сможет эффективно (без дополнительного сопровождения) поменять образовательную практику.
	31. Интересный проект, но хотелось бы предложить запустить его экспериментально в каких-то регионах. Думаю, что много проблем возникнет, например, у малокомплектных школ: у них точно средств на повышение квалификации для всех учителей не хватит - детей мало, а учителя ведут несколько предметов, значит, по каждому надо пройти повышение квалификации. А отдаленные от центра школы тратят много средств на проезд. Понравилась идея формирования нового порядка итоговой аттестации педагогов и руководителей образовательных учреждений, прошедших повышение квалификации. Кажется, это должно повысить ответственность. Хорошо, что определены направления квалификации и они обязательны. Это, безусловно, будет способствовать развитию профессиональной компетенции учителей и руководителей.
	32. Идея, на первый взгляд, очень хорошая, но возникает несколько вопросов: 1) Насколько продуктивным будет повышение квалификации для учителя-предметника только 1 раз в 5 лет, если изменения в сфере образования интенсивнее и не приведет ли это к формальному получению сертификата? 2) Насколько обязательно прохождение именно трех направлений подготовки? А если учитель хочет более глубоко проработать одно из направлений?
	33. Идея методики модернизации системы повышения квалификации работников образования хорошая, но необходимо ее апробировать. И что произойдет с малокомплектными школами? Для повышения квалификации у таких школ будет недостаточно средств. Ведь в предложенной модели не учитываются такие школы.
	34. В данном проекте модели ПК работников образования представлена модель портфолио как набор содержательных продуктов, демонстрирующих реальную результативность повышения профессиональной компетентности педагогического или руководящего работника за время освоения программ и программных модулей из регионального депозитария. Сейчас же портфолио воспринимают как некую совокупность достижений учителя (деятельность учителя в области воспитания, обучения, здоровьесбережения, внеурочная деятельнсть, участие в конкурсах, проектах, накопление различных грамот, удостоверений и пр.). Если же портфолио будет включать в себя только продукты с курсов (ПК по бюджету один раз в 5 лет), то не будет ли оно ограниченным?
	35. Зачастую нет возможности посетить курсы ПК, не говоря уже о семинарах. Дорога и проживание обходятся в копеечку для школьного бюджета. Приходится ориентировать коллег на дистанционное образование.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 284

	36. 1.В проекте (Раздел I, общие положения) сказано: «Формирование нового порядка итоговой аттестации педагогических и руководящих работников общеобразовательных учреждений, прошедших повышение квалификации (предполагает установление возможности влияния результатов повышения квалификации на размер заработной платы педагогических и руководящих работников сферы образования)». Не означает ли это, что учителю, прошедшему курсы ПК, сразу же повысят зарплату, независимо от прохождения итоговой аттестации? Повышение квалификации 1 раз в 5 лет финансируется государством. В этом случае учителю нет никакого интереса ездить на курсы за свой счет более одного раза в 5 лет. Так ли это?
	38. Есть 2 вопроса: 1. Очная презентация работника - перед кем? Перед некоей комиссией? То есть, опять на уровне школы, муниципалитета? 2. Прохождение курсовой подготовки чаще чем 1 раз в 5 лет только при наличии свободных средств? Их ведь никогда, свободных-то, не бывает.
	39. Несомненно, необходимо менять систему повышения квалификации, хотелось бы, чтобы результаты повышения квалификации влияли на размер заработной платы педагогических и руководящих работников сферы образования. Как и все инновационные методики, эту методику необходимо апробировать в отдельно взятом субъекте РФ, а затем уже вводить повсеместно, так как не исключено, что на практике необходимо будет корректировать некоторые методы расчетов.
	40. 1. Нет сомнения, что систему повышения квалификации необходимо менять, но почему временной промежуток снова определен раз в 5 лет. Нужно дать возможность педагогу самому определить необходимость повышения квалификации (может, он будет это делать каждый год!). 2. В дотационных районах нет средств на оплату обучения педагогов. Может быть, есть смысл перевести обучение с местного на федеральное обеспечение? Особенно этот вопрос является больным для сельских школ. Повышение квалификации сельскими учителями приблизит к реальности создание равных стартовых позиций для учащихся.
	41. Проект представляет несомненный интерес. Но это очередная бюрократическая штучка, которая приведет к появлению большого количества бумаг, связанных с распределением средств на повышение квалификации. Образовательные учреждения имеют различное лицо и требуют нестандартного подхода. Педагогическая подготовка привлеченных профессионалов требует значительных затрат. Не учитывается потребность в обеспечении терапевтического эффекта повышения квалификации в связи с профессиональным выгоранием и нарастанием профессиональных деструкций.
	42. В проекте в разделе 4.2 рекомендуемое количество направлений только три. На мой взгляд, надо исходить от потребностей учителя, от его индивидуальной программы развития. Часто предлагаемые направления повышения квалификации педагогов остаются невостребованными.
	43. Ознакомившись с данным проектом, хотелось бы отметить следующее: на наш взгляд, курсы повышения квалификации 1 раз в пять лет? Не мало ли, господа? Как будет проходить повторная аттестация? Нам импонирует повышение заработной платы в зависимости от квалификации. Хотелось бы, чтобы разница была существенной, что подвигнет учителей повышать свою квалификацию.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 285

	44. Бесспорно, модернизация системы повышения квалификации необходима. Однако есть риск не достичь поставленной цели, т.е. необходимость непрерывного повышения квалификации педагогов и руководителей в аспекте требований современной модели образования, национальной стратегии-инициативы «Наша новая школа» и, в первую очередь, нового ФГОС не находит подтверждения в предложенной методике. 1 раз в 5 лет - большой шаг назад. Зависимость результатов повышения квалификации от системы подушевого финансирования сыграет только против. И еще наряду с мониторингом удовлетворения потребностей пед. кадров в повышении квалификации хотелось бы увидеть мониторинг использования в работе. А иначе: мы это уже проходили - курсы перед аттестацией. Развитие, по определению, невозможно.
	45. Время требует прохождения курсов не один раз в 5 лет, а чаще. Да, дороговато, особенно для сельской школы, приходится ориентировать коллег на дистанционное обучение. Учителя реализуют проекты, направленные на решение задач, стоящих пред школой. И еще хотелось бы уточнить, кто и как определяет годовой объем средств в регионе на повышение квалификации?
	48. В условиях обновления стандартов повышение квалификации в количестве 72 часов один раз в пять лет, безусловно, мало. Если финансирование зависит от количества учащихся, то проигрывают малокомплектные сельские школы. Повышение квалификации, мне кажется, должно быть увязано с требованиями стандарта.
	49. Нормативно-подушевое финансирование системы повышения квалификации, безусловно, приведет к развитию новых моделей, форм повышения квалификации. Вместе с тем фиксированная градация норматива может привести к разрыву возможностей между школами разного типа и вида (сельская и городская школа, школа повышенного статуса). Искусственное формирование рынка повышения квалификации может существенно повлиять на качество услуги.
	50. Необходимо более четко выстраивает индивидуальный маршрут повышения квалификации, совершенствовать оценку качества обучения в ходе курсовой подготовки, разрабатывать программу мониторинговых исследований измерения профессиональных компетенций.

Проект Модельной методики будет дорабатываться экспертами ИПОП «Эврика» с учетом результатов проведенного очного и заочного общественного обсуждения в 2010 году.

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 286

Для заметок

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 287

Для заметок

book_v9_new_1.qxp 19.01.2010 15:57 Page 288

НАУЧНО-ПОПУЛЯРНОЕ ИЗДАНИЕ

КАДРЫ РЕШАЮТ ВСЕ.
ИНДИВИДУАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ МОДЕРНИЗАЦИИ ОБРАЗОВАНИЯ

Э В Р И К А
ИНСТИТУТ ПРОБЛЕМ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПОЛИТИКИ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР: **А.И. Адамский**
ЗАМ.ГЛ. РЕДАКТОРА: **А.А. Антонова**
ДИЗАЙН: **И. Лукьянов**
ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ: **О. Лебедева**
КОРРЕКТОР: **И. Ульянова**
ВЕРСТКА: **А. Виноградов**
НАБОР: **И. Пономарева**

Почтовый адрес редакции: 105187, г. Москва,
ул. Щербаковская, д. 53, стр. 17, офис 207
Тел./факс: (495) 988-86-58
e-mail: eureka@eurekanet.ru
Тираж 1000 экз., заказ № 531
Подписано в печать 27.12.09 , печ.л. 18.
Формат 70x108x16, печать офсетная.
Бумага офсетная № 1.
Печать типография Мастер Лайн Принт