

"Сегодня идти в ногу со временем - значит отставать.
Его надо опережать. Увидьте себя в будущем.
А если увидели, то постройте его."

В.Н. Просвиркин



академия
ПРОСВЕЩЕНИЕ



Выпуск № 26(06)2020

Тема номера:

**“Условия повышения эффективности
управления развитием образовательных
систем: результаты исследований и
становление практик в разных странах”**

**Материалы пятой ежегодной международной
научно-практической конференции
продолженного действия
“Управление устойчивым развитием образовательных систем”**



Электронное периодическое издание
«Преемственность в образовании»

Зарегистрирован 29 июля 2011 года.
Свидетельство о регистрации ЭЛ № ФС 77 – 45979.
Журнал включен в РИНЦ

Аннотация:

В сборник вошли материалы Пятой ежегодной международной научно-практической конференции пролонгированного действия «Управление устойчивым развитием образовательных систем».

Представленные материалы основаны на результатах многолетних исследований и опыта практической работы команды Центра развития образовательных систем ИОН РАНХиГС при Президенте РФ и Образовательного холдинга «Global-NPD» и их партнеров.

В публикациях ученые, эксперты, выпускники программ Центра и руководители экспериментальных площадок Холдинга раскрывают специфику современных моделей управления в сфере образования, в том числе, проектного управления; направления трансформации образовательных систем; переход от управления затратами к управлению результатами в контексте реализации нацпроекта «Образование»; требования к профессиональным компетенциям управленческой вертикали в системе общего образования.

Рекомендовано работникам органов управления образованием, руководителям учебных заведений, специалистам, исследующим современные проблемы образования.

Главный редактор: доктор педагогических наук Просвиркин В.Н.

Составители:

Штурбина Н.А., к.п.н., Почетный работник образования, президент Образовательного холдинг-лаборатории Global-NPD, руководитель системных образовательных проектов Академии Просвещение, эксперт-преподаватель ИУО РАО, преподаватель педагогического факультета МГУ им. М.В.Ломоносова.

Савченко И. А., к.псх.н, руководитель Центра развития образовательных систем, заведующий кафедрой проектного управления в сфере образования ИОН РАНХиГС при Президенте РФ, директор по развитию образовательного холдинга Global-NPD



РАНХиГС
РОССИЙСКАЯ АКАДЕМИЯ НАРОДНОГО ХОЗЯЙСТВА
И ГОСУДАРСТВЕННОЙ СЛУЖБЫ
ПРИ ПРЕЗИДЕНТЕ РОССИЙСКОЙ ФЕДЕРАЦИИ

ЦЕНТР РАЗВИТИЯ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СИСТЕМ ИОН



GLOBALNPD
образовательный холдинг

академия
ПРОСВЕЩЕНИЕ



**CHILDREN'S
CHOICE
ACADEMY**



КАФЕДРА СТРАН ЦЕНТРАЛЬНОЙ АЗИИ И КАВКАЗА
Институт стран Азии и Африки МГУ имени М.В. Ломоносова



Сборник выпущен совместно с
Российской Академией народного хозяйства и Государственной службой при президенте РФ
Образовательным холдингом – лабораторией Global NPD
Центром развития образовательных систем Института общественных наук
Национальной ассоциацией управления проектами «COBHET»

В сотрудничестве с
Кыргызской Академией образования
Государственным учреждением Кыргызтест при Правительстве Кыргызской республики
Кафедрой стран Центральной Азии и Кавказа ИСАА МГУ им. М.В. Ломоносова
Институтом изучения детства, семьи и воспитания Российской академии образования
Академией детского выбора, США
Академией «Просвещение»

При информационной поддержке
Профессионального сообщества «Преемственность в образовании»

Тема номера:
**Условия повышения эффективности управления
развитием образовательных систем: результаты
исследований и становление практик в разных странах.**

**Материалы пятой ежегодной международной
научно-практической конференции
продолженного действия
«Управление устойчивым развитием
образовательных систем»**



Тема номера: Условия повышения эффективности управления развитием образовательных систем: результаты исследований и становление практик в разных странах.

<u>Штурбина Н.А Вступительная статья</u>	1
<u>Аблинова Л.Г., Емелова О. Н. Развитие дивергентного мышления у дошкольников посредством погружения в событийную деятельность модели «Острова успеха» в МКДОУ д/с «Олененок» п. Тазовский</u>	3
<u>Балюк О.Н. Из опыта участия в проекте «Школы прогрессивного мышления» МБОУ «СОШ №9» г.Вязники</u>	5
<u>Блудова А.А, Верба К.Л Роль психолого-педагогической службы в стратегическом управлении Ресурсной школой: из опыта работы</u>	7
<u>Булгакова С.Е. Доклад на тему: Внедрение в учебный процесс модели БСП в сети “Школ прогрессивного мышления”</u>	18
<u>Верглинский А.Ю Повышение образовательных результатов детей с ограниченными возможностями здоровья – проектное решение</u>	23
<u>Воровщиков С. Г. «Продуктивные деловые игры как основа создания инновационных управленческих ресурсов»стр.</u>	32
<u>Грошкова Т.В., Мазур Г.В. Путешествие в Тридевятое царство</u>	44
<u>Давыдов О.М., Марчук М.А. «Повышение эффективности образовательного процесса в школе посредством внедрения системы блочно-событийных погружений»</u>	47
<u>Дубовская И.А., Щербакова Е.А Повышение эффективности деятельности педагога в направлении личностного развития и самореализации детей посредством совершенствования системы мониторинга</u>	52
<u>Ибришим Л.Ю, Бянова И.Е. Современные подходы в профориентационной работе начальной школы</u>	59
<u>Ковалев Е. В. Формирование инклюзивной культуры образовательной организации средствами проектной деятельности</u>	70

<u>Колчанова Е.Н Система образовательных событий «Основные выводы и размышления» (Из опыта реализации сетевого муниципального проекта «Внедрение системы образовательных событий как средства образовательных результатов обучающихся ГО Красноуфимск») </u>	81
<u>Куртева О.В., Захария С.К. Организация системы повышения квалификации дидактических кадров в условиях центра непрерывного образования Комратского Государственного Университета (Модва) </u>	87
<u>Маркова Н. Ф. Особенности интеграции обучающихся в новую социальную среду средствами дошкольного образования </u>	96
<u>Морозов А. В. Профессиональное развитие руководителя как условие повышения эффективности управления образовательной организацией </u>	100
<u>Осипова О.П., Савенкова Е.В. «Подготовка менеджеров образования к проектно-ориентированному управлению образовательной организацией в процессе профессиональной переподготовки» </u>	108
<u>Савченко И.А. Взгляд на развитие личности ребенка в учебном процессе </u>	118
<u>Сверкунова О.А. Некоторые результаты работы гимназии №9 города Невинномысска Ставропольского края в направлении развития дивергентного мышления обучающихся </u>	126
<u>Тевосян Л. А Движение по пути реформ: работа в условиях межрегиональной экспериментальной площадки "Школы прогрессивного мышления" </u>	132
<u>Токмакова Л. Р. Реализация технологии блочно-событийного погружения в образовательном процессе МБОУ Лицея №6 города Невинномысска Ставропольского края </u>	138
<u>Усольцева Е.А. Об опыте проектного управления образовательной системы сельского муниципального района </u>	144
<u>Хасматулина О.В. Флагманская модель управления «Колесо гармонии» по развитию креативного и продуктивного мышления в сфере дополнительного образования </u>	149
<u>Чебаков А. П. Образовательные технологии и управленческие решения в развитии профессиональной компетентности специалистов Социальной реабилитации </u>	155
<u>Шибанова-Роеенко Е.А., Роеенко В. В. Самосовершенствующийся «Университет 4.0» –концептуальная образовательная модель «умных» предприятий </u>	168
<u>Штурбина Н. А. Холдинг Global NPD: прогрессивные модели развития образовательных систем на основе проектного управления. </u>	185

Вступительная статья

Н.А. Штурбина,

к.п.н, Почетный работник общего образования, научный руководитель Конференции, президент образовательного Холдинга - лаборатории Global -NPD.

Данный сборник содержит материалы пятой ежегодной международной научно-практической конференции пролонгированного действия «Управление устойчивым развитием образовательных систем». Конференция направлена на обобщение и систематизацию научно-практического опыта в управлении устойчивым развитием образовательных систем и организацию деятельности заинтересованных субъектов по теме текущего года в период между очными заседаниями конференции в формате международной проектно-экспертной сетевой лаборатории.

Тема пятой конференции – «Условия повышения эффективности управления развитием образовательных систем».

Основные вопросы касались следующих тем: специфика моделей управления в сфере образования; проектному управлению; переходу от управления затратами к управлению результатами в контексте реализации нацпроекта; современные модели управления и направления трансформации систем; требования к профессиональным компетенциям управленческой вертикали в системе общего образования.

Интересный обзор опыта был представлен по следующим направлениям: управления научно-методической деятельностью образовательных организаций Кыргызской республики; основные итоги реализации проектно-ориентированного подхода в управлении образовательными системами городского округа Тольятти; проектное управление: от идей к реализации в Вязниковском районе Владимирской области.

Активная дискуссия была на экспертной панели, где был представлен опыт деятельности экспериментальных площадок Холдинга Global NPD. Особый интерес вызвал сквозной проект Холдинга в сети школ прогрессивного мышления «Вне-

дрение модели БСП в учебный процесс школы как средство повышения образовательных результатов (был проведен анализ 17 школ из 7 федеральных округов). Анализ второго направления Холдинга – сети муниципальных систем образования (11 муниципальных систем образования), внедряющих флагманские модели управления (имеющие в основании проектный подход) показал, что данная модель может быть мультиплицирована на территории Российской Федерации.

Важные вопросы в теме управления дошкольными образовательными организациями рассматривались на секции организованной ФГБНУ «Институт изучения детства, семьи и воспитания Российской академии образования».

Среди вопросов по управлению образовательными системами на международном уровне анализировались – «Система образования Китая: новые тенденции развития» и «Основные ориентиры образовательной системы в странах Центральной Азии».

Развитие дивергентного мышления у дошкольников посредством погружения в событийную деятельность модели «Острова успеха» в МКДОУ д/с «Олененок» п. Тазовский

Аблинова Лариса Геннадьевна, руководитель проекта

Емелова Ольга Николаевна, музыкальный руководитель

Ключевые слова: Развитие дивергентного мышления, дошкольник, погружение в событийную деятельность, модель «Острова успеха» в МКДОУ д/с «Олененок» п. Тазовский

В рамках федерального проекта «Успех каждого ребенка» разработан инновационный проект модели погружения «Острова успеха», цель которого развитие дивергентного мышления детей старших и подготовительных к школе групп, а также группы компенсирующей направленности. Участниками проекта являются 130 воспитанников и 18 педагогов. Срок реализации 2 года, с 20 апреля 2019 по 30 мая 2021 года.

Модель «Острова успеха» включает 5 тематических зон погружения, объединенных единой идеей создания эко-парка на территории детского сада.

Алгоритм взаимодействия этих зон предполагает следующее:

1. «Team-island» («Остров Дружбы»). Создание команд и формирование идеи создания эко-парка. На этом острове руководители способствуют сплочению команд, используя креативные игры и тренинги. Для формирования идеи перед детьми ставится проблема – что нужно сделать для улучшения экологической обстановки на территории детского сада: обустроить детскую площадку. Совместно обсуждаем идеи и находим решение.
2. «Green- island» («Зеленый Остров») – обсуждение следующей проблемы - наполняемость клумб, т.е. какие цветы могут расти в наших условиях и как

мы можем это выяснить. Рассматриваем идеи и находим решение путем исследовательской деятельности: знакомимся с растениями, сортируем семена и производим посадку в разных условиях, как грунта, так и температуры.

3. «Space-island» («Остров Вселенной»). Мы предполагаем, что детская креативность безгранична, и чем обширнее их познания, тем больше оригинальных, нестандартных идей и решений дети могут предложить. Поэтому в данной зоне погружения они обсуждают проблему - возможность произрастания растений на разных планетах.
4. «Brik-island» («Лего Остров») – формирование модели клумб, посредством легоконструирования. Участники предлагают свои идеи и практическим путем создают макет эко-парка с соответствующими составляющими: скамейки, клумбы, статуэтки, «Камня Успеха» для выпускников, домики для птиц и т.д.
5. «Wizard-island» («Остров Волшебства»). Остров, где созданный макет эко-парка, его составляющие воплощаются в реальном времени и месте. Здесь участники воплощают свои замыслы посредством различного материала.

Данная модель погружения способствует созданию общей картины-развития дивергентного мышления: от проблемы, поиска идей до их решения. Мы можем наблюдать вместе с детьми весь процесс создания эко-парка на территории детского сада «Оленёнок», получая продукт на каждом острове-зоне погружения и объединяя их в единый продукт.

В настоящее время осуществляется деятельность второго острова «Green- island» («Зеленый Остров»). Материал по реализации зоны погружения модели «Острова успеха» можно увидеть на ютубканале МКДОУ д/с «Оленёнок» и на странице социальной сети Instagram МКДОУ д/с «Олененок».

Из опыта участия в проекте

«Школы прогрессивного мышления» МБОУ «СОШ №9» г.Вязники.

Ольга Николаевна Балюк,
директор МБОУ «СОШ №9».

Ключевые слова: школы прогрессивного мышления, опыт, участие в проекте, г.Вязники

С декабря 2018 года школа сотрудничает с Холдингом – лабораторией «Global-NPD». В результате такого взаимодействия в образовательном процессе произошли существенные изменения, которые затронули как учебную, так и воспитательную деятельность. Решением педагогического совета были утверждены Приложения к рабочим программам, адаптированные под «Блочно – событийные погружения». Составлено и размещено на сайте школы расписание уроков БСП; в начальной школе введен курс внеурочной деятельности «Школа креативного мышления». Для обмена опытом и анализа представленных методических материалов создан виртуальный методический кабинет. Это большой плюс в работе, т.к. не всегда педагоги могут посещать уроки коллег. Для оценки качества планируемых и проведенных уроков в новом формате создана постоянная экспертная комиссия. Увеличилось число учителей, в том числе молодые педагоги и педагоги, вышедшие из декретного отпуска, включившихся в проектную деятельность ШПМ. Для повышения профессионального и личностного развития педагогов организовано непрерывное обучение через вебинары - практикумы, форсайт-сессии, онлайн-консалтинги, проводимое Холдингом. Идет взаимообучение молодых учителей и педагогов со стажем, организуется взаимопосещение уроков учителями разных предметных областей. Так учителя физики могут посетить уроки в начальной школе, а историки - уроки математики. Учителя диссеминируют опыт работы: выступают на педагогических форумах, заседаниях районных образовательных центров,

проводят мастер – классы, - в том числе и на расширенных заседаниях Управляющего совета, - по внедрению БСП в образовательный процесс.

Для обратной связи при БСП педагоги используют Google – формы, систему голосования Votum, платформу Simpool, а в начальной школе - эмоджи – связь. Учителя отмечают, что в некоторых классах повысилось качество знаний по темам, пройденным на уроках БСП. Так, во втором классе с заданиями контрольной работы по теме события «Три поросенка зовут на помощь» (урок математики) справились 98% учеников. У 75% учеников возникли ассоциативные связи материала урока с событием. По результатам второй четверти увеличилось количество хорошистов и отличников по физике и биологии в пятых и восьмых классах. В ходе опроса учащихся было установлено, что уроки стали интереснее и ребята готовы искать дополнительную информацию по теме блочно-событийного погружения.

В настоящее время реализуется второе направление деятельности Холдинга в сети ШПМ – Мосты успеха. Активно идет вовлечение учащихся в реализацию социальных проектов, КТД, моста «Профзагрузка», единых общешкольных событий: «День Победы», «Фатьяновская весна», «Покровский мемориал», направленных на повышение уровня эмпатии. В феврале 2019г. была проведена диагностика эмпатии у обучающихся 7-8 классов, а также анализ правонарушений, совершенных за период с февраля по октябрь 2019г. Два человека из числа обучающихся данной группы, у которых был выявлен низкий уровень эмпатии, состояли на учете в ОДН. В настоящее время они сняты с учета, т.к. повторных правонарушений не было зафиксировано; они удовлетворительно учатся и участвуют в реализации общешкольных событий. Таким образом, учащиеся получают новые знания, пробуют свои силы в разных социальных ролях, учатся сотрудничать, предлагают новые идеи для реализации. Вот тот ментальный опыт, который способствует формированию навыков 21 века (4К).

Роль психолого-педагогической службы в стратегическом управлении Ресурсной школой: из опыта работы.

Блудова А.А., руководитель психолого-педагогической службы образовательного комплекса, г. Москва

Верба К.Л., педагог-психолог психолого-педагогической службы образовательного комплекса, г. Москва

Ключевые слова: роль, психолого-педагогическая служба, стратегическое управление, ресурсная школа, опыт работы.

В современных условиях реализации новых ФГОС психолого-педагогическая служба (ППС), как структурная единица образовательного комплекса, реализует широкий круг задач. В этой связи необходимо чёткое понимание всего функционала, возложенного на специалистов ППС, которое берётся не только из содержания профессиональных стандартов специалистов, а также является следствием выстроенного стратегического управления психологической службой организации. Ресурсная же школа, задачей которой является внедрение инклюзивной модели образования в образовательную среду, может и должна использовать, заимствованные из бизнеса модели стратегического управления и стратегического планирования как образ организационных действий и управляющих подходов, помогающих достижению организационных задач и содержательных целей образовательной организации (ОО).

Стратегическое управление деятельностью ППС в Ресурсной школе предполагает наряду с общим сопровождением учебного процесса и реализацией АООП (адаптированных основных образовательных программ), сопровождение и организацию коррекционной составляющей обучения детей с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). В условиях постоянного роста числа детей, нуждающихся в помощи специалистов, эти задачи требуют особого внимания и контроля, что как раз и

становится легко достижимым именно в рамках подробного стратегического планирования деятельности службы, предполагающего структурно выстроенное взаимодействие всех субъектов образовательного пространства организации.

Предлагаемая модель стратегического управления деятельностью ППС в Ресурсной школе пока ещё только апробируется, проходит этапы становления и не претендует на непреложность исполнения. Она опирается на опыт деятельности по сопровождению детей с ОВЗ в московском образовании.

Стратегия управления процессом сопровождения детей с ОВЗ разрабатывается администрацией ОО, однако ведущая роль, на наш взгляд, в разработке данной стратегии принадлежит ППС ОО. Данная стратегия должна быть эффективной, а деятельность специалистов ППС должна являться для всех субъектов образовательного пространства - очевидно значимой. Соответственно каждый этап осуществления стратегии также должен быть важен и осознаваем.

1.Прежде всего необходимо сформулировать основные идеологические постулаты и определить цели конкретной ОО при сопровождении детей с ОВЗ. В Ресурсной школе идеология инклюзии априори становится основной идеологией, провозглашённой администрацией. Эту идеологию должны разделять все взрослые непедагогические и педагогические работники, которые будут доносить свою позицию и идеологические убеждения до детей, тем самым воспитывая в них не просто толерантность, а лучшие человеческие качества. Предполагается, что и родители, определившие детей в такую школу, также разделяют эту идеологию.

Инклюзия предполагает решение проблемы образования детей с ОВЗ за счёт адаптации образовательного пространства, школьной среды к нуждам каждого ребенка, включая реформирование всего образовательного процесса; так, чтобы и окружающие пространства, и содержание, и отношения между людьми отвечали нуждам и потребностям всех без исключения детей: и детей с ОВЗ и нормотипичных детей. Это по словам закона «создание специальных условий», и для того, чтобы их создать для всех, люди должны хотеть это делать. Именно поэтому данный этап яв-

ляется принципиально важным для выстраивания стратегии управления в Ресурсной школе: не разделяя принципов инклюзии, толерантности, невозможно будет выстроить и весь учебно-воспитательный процесс в такой школе.

2. Вторым важным этапом (который имеет некую постоянность) и элементом стратегического управления – это хорошее знание нормативно-правовой базы, касающееся процесса сопровождения детей с ОВЗ. Несомненно, педагогические работники всех уровней обязаны знать законодательную базу в области образования. Но как показывает практика, основная их масса, причём часто и административный состав, знает её недостаточно, именно с точки зрения некоторых нюансов применения. К сожалению, это обусловлено общей тенденцией некоего несоответствия и нестыковок в документах, созданных Министерствами: и нынешним, и бывшим. Потому не стоит сильно журить педагогов, а стоит именно психологической службе взять на себя обязанность давать педагогам разъяснения и уточнения законов. А совместно с администрацией на основании этих знаний разрабатывать Локальные акты для своей организации, которые помогут всем работникам грамотно пользоваться своими правами, и соблюдать обязанности, не нарушая при этом прав других. Ведь, как известно, незнание закона, не освобождает от ответственности.

3. Ключевым этапом стратегического планирования – это проведение SWOT-анализа состояния ОО относительно сопровождения детей с ОВЗ с точки зрения создания специальных условий. При проведении анализа следует опираться на соответствующие законодательные акты: 273-ФЗ (с изменениями, начиная с 2013 г., последняя редакция от 06.03.2019) – прежде всего статья 79 и статья 42; ФГОС всех уровней образования, ФГОС НОО ОВЗ, ФГОС О у/о (интеллектуальными нарушениями), приказ МИНОБРНАУКИ № 1015 от 30 августа 2013 года (в редакции приказа Минобрнауки РФ от 28 мая 2014 г. № 598). Это основные документы, нужные для проведения первичного анализа, но существует и ряд других, о важности знания которых, говорилось выше.

SWOT-анализ позволит выявить факторы внутренней и внешней среды организации, определить сильные и слабые стороны, возможности и существующие угрозы.

Анализ проблем, связанных с внешними факторами, которые являются неконтролируемыми для ОО, важен, так как она должна быть готова отреагировать на них грамотно и своевременно. Поэтому, чтобы не ошибиться в выборе действий, важно определить, какие экономические, образовательно-политические, научно-технические, социальные и другие факторы оказывают влияние на существование организации на момент проведения анализа и могут повлиять на функционирование и развитие ОО в дальнейшем - это является важной составляющей PEST-анализа.

Следует также прояснить существующие проблемы и пути их решения, связанные с каким-либо отсутствующим/недостающим фактором или элементом организации, необходимым для создания специальных условий и жизнедеятельностью организации, и прописать план действий по преодолению проблем.

Очевидно, что три вышеперечисленные этапа стратегического планирования и выстраивания стратегического управления теснейшим образом связаны между собой, и ни один из них не может быть хорошо проработан без другого. Но если первый этап - из области мало измеряемого – и растянут во времени, второй – более конкретен и требует осмысления и присвоения, то третий – особо существен, конкретен и работа на этом этапе требует аналитического и реального подхода, и от качества работы на данном этапе будет зависеть качество работы всей Ресурсной школы, а также успех первого этапа, и последующих: этапа создания междисциплинарной команды и этапа организации деятельности ППС и построения модели психолого-педагогического сопровождения всех субъектов образовательного пространства, в том числе детей с ОВЗ.

4. Создание междисциплинарной команды следует не просто продекларировать и организовать, но и закрепить соответствующими Локальными актами, где обяза-

тельно нужно прописать связи по должностям и некий функционал, для того, чтобы каждому участнику была ясна его роль и способы взаимодействия в вопросах сопровождения детей с ОВЗ, особенно со специалистами ППС. Помимо этого - для каждого члена команды должна быть определена его профессиональная позиция. Предполагается, что все члены педагогического коллектива поддерживают идеологию инклюзии, обладают знаниями в области специальной педагогики и психологии, прошли специальную подготовку по вопросам сопровождения детей с ОВЗ, обладают навыками командной работы, способны к постоянному анализу своей деятельности и к тесному взаимодействию со специалистами ППС Ресурсной школы.

Человеческий потенциал является самым главным ресурсом стратегического планирования по организации деятельности с детьми с ОВЗ. Работа по созданию сплочённой междисциплинарной команды, по сути, едва ли не главная составляющая такой деятельности. И здесь важную роль выполняет прежде всего управленческая команда ОО, в которую необходимо включить представителя ППС. И директор, и различные его заместители - все до единого должны понимать, что такое специальные условия для детей с ОВЗ, и каждый должен знать свою роль и функцию по созданию этих условий. Каждому члену педагогического коллектива необходимо знать психофизические особенности каждого конкретного ребёнка, обучающегося в ОО для того, чтобы в любой ситуации взрослый мог оказать ему адекватную ситуации помощь и поддержку.

5. Этап организации деятельности ППС и построения модели психолого-педагогического сопровождения воспитанников и обучающихся ОО.

В ФГОС каждого уровня образования существует раздел, описывающий психолого-педагогические условия реализации образовательной программы, который вместе с Профстандартами определяет содержание деятельности специалистов ППС ОО. Также в каждом из ФГОС наличествует и раздел, описывающий особенности программы коррекционной работы (ПКР). Таким образом, закон напрямую говорит о

том, что ППС должна быть создана в каждой образовательной организации, даже если в ней не обучаются дети с ОВЗ.

Школьная психолого-педагогическая служба создаётся в ОО как структурное подразделение приказом директора. ППС может и не являться структурным подразделением, но наличие Положения о психологической службе в виде Локального акта обязательно.

В Ресурсной школе основное внимание уделяется планированию деятельности специалистов ППС в рамках реализации АООП и коррекционной составляющей программ для той или иной нозологии детей с ОВЗ. О важности следования нормативно-правовой базе говорилось выше, однако стратегическое управление при сопровождении детей с ОВЗ следует прежде всего выстраивать, опираясь на ФГОС НОО ОВЗ, ФГОС О у/о (интеллектуальными нарушениями). ФГОС других уровней для детей с ОВЗ не существует. Также свою деятельность Ресурсная школа организует в соответствии с примерными адаптированными основными образовательными программами (ПАООП), для различных категорий детей с ОВЗ, представленными на сайте <https://fgosreestr.ru/>.

Итак, стратегическое управление при организации деятельности Ресурсной школы направлено на создание специальных условий для детей с ОВЗ.

Несмотря на то, что ППС является одним из равноценных участников процесса, следует отметить не только её организующую роль в этом процессе, но и роль посредника между администрацией и педагогами.

Что делает ППС в процессе стратегического управления в рамках деятельности Ресурсной школы?

- Прежде всего сопровождает процесс обучения детей по АООП. Конечно, основная роль здесь принадлежит учителю, учебный процесс – это его епархия, но помощь специалистов никогда не будет лишней.

- ППС отвечает за организацию и проведение школьного психолого-педагогического консилиума (ППК). И это огромный и ответственный участок ра-

боты службы, так как именно от качества проведения консилиума специалистами зависит и последующая работа учителя с конкретным ребёнком, и его динамика обучения и коррекционной помощи, и его образовательный маршрут, и личностные достижения. Консилиум также выполняет роль посредника между родителями и учителями, так как показывает практика, и тем, и другим зачастую нужно помочь понять процессы, происходящие с конкретным ребёнком. ППк школы используется педагогическим коллективом в качестве рабочего инструмента, являясь своеобразным мостиком между всеми участниками образовательных отношений.

- Работа специалистов строится в соответствии с ФГОС, заключением ЦПМПК и заключением школьного ППк. Всё это является основанием для создания программы коррекционной работы (ПКР). Коррекционные занятия с детьми с ОВЗ в Ресурсной школе проводятся согласно ПКР, частью которой являются обязательные коррекционные курсы, прописанные во ФГОС НОО ОВЗ для некоторых категорий детей. Но общую программу коррекционной работы ППС образовательной организации создаёт самостоятельно для каждой категории и соответствующей нозологии детей с ОВЗ, обучающихся в конкретной школе. И это большой труд – создание ПКР, ведь она пишется с учётом основных рабочих программ по предметам. И если специалисты ППС оказывают помощь учителям в конкретной адаптации этих рабочих программ, то учителя, в свою очередь, помогают учитывать специалистам особенности программного материала. Так происходит взаимодействие в рамках междисциплинарной команды.

В соответствии с ФГОС НОО ОВЗ, деятельность специалистов ППС входит в структуру внеурочной деятельности. Реализация ПКР является обязательной частью АООП. Нагрузка в рамках реализации внеурочной деятельности для детей с ОВЗ не должна превышать 10 часов в неделю для каждого ученика и включать в себя не только коррекционную работу (не менее 5 часов в неделю), но и другие курсы внеурочной деятельности, способствующие освоению детьми с ОВЗ образовательной программы. Это могут быть различные курсы, развивающие те или иные

навыки детей, необходимые для усвоения программного материала по конкретным предметам. В существующей практике Ресурсных школ это, как правило, занимательные курсы, которые проводят учителя, но составлены они совместно со специалистами ППС и предусматривают развитие тех или иных навыков и умений, способствующих достижению личностных результатов детей.

- Необходимость создания индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) продиктована спецификой развития каждого конкретного ребёнка с ОВЗ. ИОМ составляется ежегодно для каждого ребенка с ОВЗ с учётом его психофизических особенностей, особенностей развития, его предшествующей динамики с учётом зоны его ближайшего развития. Наличие ИОМ позволяет полноценно оценить достижения, проанализировать неуспехи ребёнка и наметить следующие достижимые именно для него цели. ИОМ — это коллективный труд учителей и специалистов ППС, и его совместное написание способствует укреплению связей в междисциплинарной команде.

- Также ППС в рамках стратегического управления организует собственно методическую деятельность по вопросам сопровождения детей с ОВЗ. И здесь прекрасно себя зарекомендовала такая форма работы как междисциплинарное методическое объединение (ММО) учителей и специалистов ППС.

В рамках деятельности междисциплинарного методического объединения формируются единые подходы к организации психолого-педагогического сопровождения детей с ОВЗ, разрабатывается методическое обеспечение различных программ: и учебных, и междисциплинарных, происходит обмен опытом и технологиями между специалистами ППС и учителями начальных классов, учителей-предметниками, разрабатываются рекомендации для учителей и специалистов, родителей по различным аспектам школьной жизни.

Объединяются усилия школьного коллектива, повышается его мотивация, рождается совместная стратегия и тактика действий – всё это способствует не только по-

вышению эффективности инклюзивной практики, но и укреплению общей корпоративной культуры образовательной организации.

В организации такой методической помощи ведущая роль также принадлежит ППС школы. Хорошо продуманная психологической службой методическая деятельность по вопросам сопровождения детей с ОВЗ помогает людям принимать идеи инклюзии и менять мировоззрение.

Следует также помнить, что наряду с реализацией ПКР в рамках АООП в соответствии с ФГОС НОО ОВЗ существует необходимость общего коррекционного сопровождения обучающихся и на других уровнях образования. Но если на дошкольном уровне существуют адаптированные программы для различных категорий детей с ОВЗ, на уровне основного общего и среднего образования такие программы отсутствуют. И здесь психолого - педагогическая служба Ресурсной школы имеет множество возможностей для осуществления своей деятельности, а также достаточную гибкость подходов к реализации, являясь соорганизатором создания адаптированных и коррекционных программ для детей с ОВЗ, обучающихся в средней и старшей школе – наряду с административной командой. И эта часть работы также является объектом стратегического управления Ресурсной школы.

Специалисты ППС работают по сути своей на сопровождение программ обучения в рамках идеи создания специальных условий и обеспечивают внедрение этих условий. Сейчас психологическая служба ОО работает в рамках идеи ФГОС разных уровней образования, и в них проводится идея образования для всех, руководствуясь принципами инклюзии и толерантности. Именно поэтому психологической службе, на наш взгляд, отводится ведущая роль в стратегическом управлении Ресурсной школой.

Итак, ППС Ресурсной школы может продуктивно работать в этих существующих на законодательном уровне рамках, что соответствует ответственному и качественному выполнению деятельности. И если ОО удерживается в рамках созданного ей

же стратегического управления, предполагающего абсолютную продуманность действий, то такая работа однозначно способствует развитию детей и организации в целом, а сотрудникам приносит удовлетворение и повышает их социальную значимость .

Таким образом, можно отметить, что модели стратегического управления и стратегического планирования, взятые из бизнеса, могут быть успешно перенесены в систему образования. Они могут служить отличной базой для создания прогрессивной административно-организационной культуры образовательной организации в отношении любого из направлений, выбранной ею для своего развития, что в свою очередь, будет способствовать достижению прогрессивных содержательных целей и задач, стоящих сегодня перед образовательной системой.

Литература:

1. Давыдова Т.И, Т.М. Давыденко, Г.Н. Шибанова - Управление образовательными системами. М.: Изд. центр «Академия», 2006.
2. Мансуров Р.Е. - Разработка стратегии развития образовательного учреждения - AV Akademikerverlag GmbH & Co. KG Alle Rechte vorbehalten, 2013.
3. Морозова Е.М.- «Современные методы анализа макро-(pest-анализ) и микро-(swot-анализ) среды образовательной организации в контексте разработки её стратегии развития и повышения рейтинга». Интернет-ресурс:
<https://nsportal.ru/detskiy-sad/upravlenie-dou/2017/06/16/sovremennye-metody-analiza-makro-pest-analiz-i-mikro-swot>
4. Алехина С.В. Инклюзивное образование: от политики к практике // Психологическая наука и образование. 2016. Том 21. № 1. С. 136–145.
5. Алехина С.В. Основной вопрос развития инклюзивного образования на современном этапе // Инклюзивное образование: результаты, опыт и перспективы: сборник материалов III Международной научно-практической конференции / под ред. С.В. Алехиной. М.: МГППУ, 2015.

6. Беглова Т.В., Белова А. В., Битянова М.Р. Школьный самоаудит (материалы по критериям и технологиям самообследования школы). М.: Педагогический поиск, 2014 г.

Доклад на тему: Внедрение в учебный процесс модели БСП в сети “Школ прогрессивного мышления”

Булгакова Светлана Евгеньевна, заместитель директора по УВР МАОО СОШ № 4
г. Звенигорода

143180, Московская область, г. Звенигород, микрорайон Супонево, д.16

тел.:8(499)286-70-47, e-mail:school4@zvenobr.ru

Ключевые слова: доклад, внедрение, учебный процесс, модель БСП, сеть школ прогрессивного мышления

В настоящее время осуществляется переход к новым стандартам, программам и учебникам, изменяют требования и к уроку, и к личности учителя. Требования к современному педагогу также меняются. Теперь актуальны такие требования, как, постоянный личностный рост, изобретательность и способность к инновационному творчеству, способность формировать и развивать творческие группы, способность к непрерывному обучению. Целью обучения становится развитие способностей и творческих возможностей ученика.

Как можно добиться проявления внутренней активности учащихся? Как мотивировать учебную деятельность? Как помочь учащимся овладеть способами самостоятельной работы? Нужны новые технологии.

В связи с этим в нашей школе возникает необходимость создания школы нового формата, в структуре которых будет изменена архитектура и содержание образовательного процесса.

МАОО СОШ №4 г.Звенигорода с 1 декабря 2018 года сотрудничает с Автономной некоммерческой организацией дополнительного образования «Образовательный холдинг-лаборатория Глобал-НПД».

Данное сотрудничество осуществляется в рамках экспериментальной деятельности, направленной на совершенствование образовательного процесса школы. Команда

Холдинга, имея большой опыт проектной работы в данном направлении, на основании научных исследований президента Холдинга Штурбина Наталья Алексеевна разработала модель блочно-событийных погружений (далее БСП). Для апробации данной модели была создана сеть «Школ прогрессивного мышления». На момент создания в проекте участвовало 22 школы из 17 областей различных федеральных округов (декабрь 2018г.). Сейчас осталось 17, в т.ч. наша МАОО СОШ №4 г. Звенигорода.

Под руководством Холдинга Global-NPD учебный процесс перестраивается в новый формат блочно-событийных погружений.

Целью данной программы является создание в нашей школе эффективно действующей системы погружений на всех уровнях деятельности, направленной на реализацию компетентностного подхода для становления.

Ожидаемые результаты реализации программы на базе нашей школы:

- 1)Эффективно действующая «система погружений», которая предполагает использование всех видов погружений в системе, применяя наблюдение, статистику, анализ планирования на год.
- 2)Системное использование развивающих технологий через рост всех видов учебных достижений, образовательных результатов, в результате чего предполагается улучшить количественные показатели успеваемости по результатам года, ЕГЭ, диагностических учебных работ, статистические данные по результативности участия в олимпиадах.

Первый акцент деятельности ШПМ – событийность. Включив событие в структуру уроков, объединённых одной темой, учитель дает возможность «прожить» ее, «прочувствовать реальность» и применить на практике полученный опыт. Под блочно-событийным погружением мы понимаем тематический раздел учебной программы, объединенный неким событием и имеющий три целевых вектора в своей структуре: мотивационное начало, продуктивная деятельность и аналитическое завершение (концептуализация и рефлексия). Начало блока изучения темы школа может представлять в виде просмотра фильма и обработки материала, который

школьники «добыли» самостоятельно, получив собственный опыт изучения и подготовки к теме. Ярким пятном также является разбиение детей на агитбригады. Таким образом, мы видим, что смещается акцент от традиционного начала урока «дети, запишите тему» к мотивационному началу изучения целого раздела, рассчитанного на несколько учебных часов, где дети не являются пассивными слушателями, а являются активными участниками «события», тем самым подходя к процессу изучения темы с разных сторон, что является одной из целей конструирования БСП.

Второй акцент – целеполагание в части развития ресурсов личности. Целеполагание событийного блока мы выстраиваем в соответствии с двумя основными направлениями: в предметном аспекте – основные цели обучения и над предметном - развития дивергентного мышления и эмпатии, что создает условия перехода от мышления функционирования к «мышлению роста».

Третий акцент – мотивационное начало. Мотивационное начало – это в нашем понимании, «яркое пятно», которое отвлечет детей от обыденности и заинтересует, заинтригует и привлечет к теме БСП.

Четвертый акцент – продуктивная деятельность каждого обучающегося. Этап продуктивной деятельности – максимальное включение детей в деятельность, которая дает возможность не только для прочного усвоения материала, но и для развития ментальных ресурсов личности (дивергентное мышление, эмпатия). Данный этап деятельности является неотъемлемой частью системно-деятельностного подхода в рамках ФГОС.

Такой подход призван повысить интерес обучающихся к школьной программе, придать практическую значимость изучаемому и, как следствие, повысить результативность обучения.

Проанализировав и проработав компоненты БСП, педагоги нашей школы постепенно стали проявлять неподдельный интерес к разработке событийных блоков и

делиться своим небольшим опытом, разрабатывая и показывая открытые уроки по БСП. Так, например, модель блочного погружения на своих уроках использовали и учителя иностранного языка Булгакова С.Е. и Котельникова В.П. для отработки и закрепления темы «Здоровье» через учебное событие «Семейный спортивный уикенд» в 6 классе, учитель географии Семина Е.Ю., поставив перед собой цель сформировать у учащихся представления о природе материка, разнообразии климата, его причинах и его влиянии на распределение внутренних вод, использовала модель БСП «Путешествие в Южную Америку» в 7 классе, которая способствовала формированию информационной компетенции, развитию навыка работы с различными источниками информации: учебником, атласом, картами; самостоятельный поиск, извлечение, систематизация, анализ и отбор необходимой информации, её систематизация, и выстраивание полной картины природы, учитель русского языка и литературы Вострикова О.В. так же использовала модель учебного события по повести Гоголя “Тарас Бульба” в 7 классе, цель ее события - научить пользоваться изобразительно-выразительными средствами речи.

Заключение:

Разрабатывая и проводя уроки-погружения в нашей школе, можно отметить, что у участников образовательного процесса появляется явное желание получать новые знания и удовольствие от обучения, поскольку ведущими эмоциями на таких уроках - радость и некоторая раскрепощенность, т.е. отсутствие страха у ребенка. Достоинством технологии блочного погружения можно считать усвоение знаний и воплощение их в практических навыках за счет сосредоточения внимания и концентрации всех сил, эмоций на одном предмете.

В БСП одним из главных условий является организация деятельности детей с проживанием одного опыта с разных точек зрения (развитие дивергентного мышления), включение эмоциональной сферы (развитие эмпатии), активизация мышления каждого ребенка в групповых и индивидуальных формах работы.

Подводя итог вышесказанному, можно сказать, что технология блочного погружения повышает мотивацию через вовлечение учащегося в непосредственную дея-

тельность, позволяющую концентрировать своё внимание на учебном материале, тем самым повышает эффективность обучения.

Повышение образовательных результатов детей с ограниченными возможностями здоровья – проектное решение

Верглинский А.Ю., старший преподаватель Кафедры проектного управления в сфере образования ИОН РАНХиГС

Ключевые слова: повышение образовательных результатов, дети с ограниченными возможностями здоровья, проектное решение.

В условиях внедрения инклюзивного образования в Российской Федерации особенно остро стоит вопрос о том, как совместить обучение детей с ограниченными возможностями здоровья с различными нозологиями и здоровых детей. Как дать реальный результат, а не заниматься имитацией инклюзивного образования. Именно на этот вопрос пыталась ответить группа разработчиков проекта по теме: «Повышение образовательных результатов обучающихся с ОВЗ через внедрение модели «Траектория образовательных возможностей». Несомненным достоинством работы является широта регионов, представленных разработчиками данной модели: Алексеева В. А., Архангельская область, Бригида О. Ю., Республика Коми, Груздева О. В., Омская область, Егорова Т. Н., Архангельская область, Завальнюк Е. В., Московская область, Зиганшина С. М., Республика Татарстан, Зорин Е. А., Чукотский автономный округ Зубова Наталья Александровна, Архангельская область, Исаева Н. П., Рязанская область, Кумина О. В., Камчатский край.

В соответствии с федеральным законодательством (Указ Президента Российской Федерации от 07.05.2018 года № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», приказ Министерства образования и науки РФ от 30.08.2013 № 1015 «Об утверждении Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по основным общеобразовательным программам – образовательным программам начального общего, основного общего и среднего общего образования», приказ Ми-

нистерства образования и науки Российской Федерации от 19 декабря 2014 № 1598 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования обучающихся с ограниченными возможностями здоровья», Государственная программа Российской Федерации «Развитие образования» (утв. Постановлением Правительства РФ от 26.12.2017 года № 1642)) перед современной образовательной организацией в условиях инклюзивного образования стоит задача – сконструировать такие специальные условия, разработать и создать на практике такую образовательную среду, в которой будет оптимально возможным коррекция и развитие ребенка с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ).

Усредненные статистические данные по нескольким муниципалитетам свидетельствуют:

1. Ежегодное увеличение количества детей с ОВЗ в среднем на 5% (2016-280, 2017-291, 2018-323).
2. Ежегодное увеличение на 6-8% количества обучающихся с ОВЗ в общеобразовательных организациях, обучающихся инклюзивно (2016-0, 2017-2, 2018-2).
3. Ежегодное увеличение количества обучающихся с ОВЗ, не осваивающих АОП.
4. Снижение среднего балла текущей, промежуточной аттестации обучающихся с ОВЗ (в разрезе динамических результатов);
5. Стабильно низкая доля обучающихся с ОВЗ, принимающих участие в олимпиадном, конкурсном движении;
6. Низкая доля детей с ОВЗ, явившихся победителями олимпиадного движения;
7. Увеличение доли участников образовательного процесса, не удовлетворенных качеством образовательного процесса: педагоги, родители, дети.

Таким образом, возникает проблема: как в условиях ограниченности ресурсов общеобразовательной организации обеспечить повышение образовательных результатов обучающихся с ОВЗ?

Причинами данной проблемы являются: психологическая и профессиональная неготовность участников образовательного процесса; дефицит узких специалистов (логопедов, олигофренопедагогов, сурдопедагогов, тифлопедагогов, педагогов, работающих с детьми с ТМНР и др.); несоответствие запросов родителей их ожиданиям; систематическое пребывание обучающихся с ОВЗ в условиях психологического дискомфорта в связи с низкими образовательными результатами.

Основной причиной, на наш взгляд, является то, что дети с ОВЗ, в силу многообразия нозологий, требуют особого учёта их потребностей и индивидуальных особенностей, что существующая сегодня модель психолого-педагогического сопровождения и обучения в полной мере обеспечить не может.

Законодательство РФ в области образования в соответствии с международными нормами предусматривает гарантии равных прав на образование для лиц с ограниченными возможностями здоровья и инвалидов.

В настоящее время в Российской Федерации одновременно применяются три подхода в обучении детей с особыми образовательными потребностями:

- дифференцированное обучение детей с нарушениями речи, слуха, зрения, опорно-двигательного аппарата, интеллекта, с задержкой психического развития в отдельных общеобразовательных организациях.
- интегрированное обучение детей в отдельных классах (группах) в общеобразовательных учреждениях.
- инклюзивное обучение, когда дети с особыми образовательными потребностями обучаются в одном классе совместно с остальными обучающимися.

В настоящее время в качестве приоритетного направления развития системы образования детей с особыми потребностями рассматривается организация их обучения

и воспитания в общеобразовательных учреждениях, совместно с другими детьми. Развитие в Российской Федерации процессов инклюзивного образования ставит для нашей страны вопрос о необходимости смены методологии внедрения интеграционных инноваций в систему образования.

Системное внедрение практики инклюзивного образования происходит в России крайне медленно и достаточно неравномерно. В отдельных регионах (Москва, Самара, Архангельск) эти процессы значительно продвинулись в своем развитии, в других регионах эта практика только начинает складываться.

В основном это обобщение педагогического опыта, наработанного в российских школах, внедряющих инклюзивные подходы; анализ новых подходов, складывающихся в управлении и финансировании процесса обучения детей с особыми образовательными потребностями.

По данным Министерства просвещения РФ модель инклюзивного образования уже внедрена в образовательных учреждениях различных типов в ряде субъектов РФ, среди которых: Москва, Архангельск, Самарская область, столица Республики Бурятия, Ухта (Республика Коми), Республика Карелия (г.г. Петрозаводск, Сортавала), Томск, Воронеж, Санкт-Петербург, Хабаровск, республики Северного Кавказа. К сожалению, в современном российском законодательстве федерального уровня при фиксации основополагающих принципов права на образование не нашёл своего отражения механизм создания специальных условий для обучения ребёнка с особыми потребностями в общеобразовательной школе (в образовательном учреждении общего типа).

Сегодня в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации» отражены принципы инклюзии в современной школе.

Проблемы организации инклюзивного образования в современной школе связаны в первую очередь с тем, что школа, как социальный институт, ориентирована на детей, развивающихся нормально, способных двигаться в темпе, предусмотренном стандартной программой, детей, для которых достаточными являются типовые методы педагогической работы.

Инклюзивное образование направлено на реформирование образовательных учреждений, на поиск таких педагогических подходов, которые позволят наиболее полно учитывать особые образовательные потребности всех тех учащихся, у которых они возникают.

Российская модель инклюзии базируется на позициях Л.С. Выготского, который мыслил личность и среду как целостность. Согласно его взглядам, социальная среда имеет первостепенное значение для развития ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

Перед современной образовательной организацией в условиях инклюзивного образования стоит сложная задача – сконструировать такие специальные условия, разработать и создать на практике такую образовательную среду, в которой будет оптимально возможным коррекция и развитие ребенка с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ). Научиться проектировать эффективную модель образовательной среды для лиц с нарушениями в развитии – насущная необходимость для современного педагога. Для успешного проектирования необходимо знать ключевые моменты организации образовательной среды для ребенка с ограниченными возможностями здоровья.

Для развития инклюзивного образования сегодня важно не только решить организационно-методические и материально-технические вопросы, но и необходимо подготовить самих педагогов, учащихся и родителей к процессу совместного обучения детей, имеющих разные возможности

Вместе с тем, существует ряд ограничений системы образования, а именно: психологическая и профессиональная неготовность педагогов организовать одновременно образовательный процесс в условиях реализации ООП и АОП. Кроме того, отмечается отсутствие взаимодействия с узкопрофильными специалистами в силу кадрового дефицита, незнание особенностей конкретного ребёнка с ОВЗ в силу разнообразия имеющихся нозологий, отсутствие обратной связи с узкими специалистами при организации образовательного результата.

Для организации эффективного образовательного процесса детей с ОВЗ в условиях общеобразовательной организации необходимо разработать инструмент для педа-

гога, который бы позволил ему обеспечить в условиях одной школы учет индивидуальных особенностей ребенка с ОВЗ в учебной и внеучебной деятельности. Таким инструментом может стать логистически выстроенная система взаимодействия между ПМПК, службой сопровождения, школьным консилиумом, в результате чего на основании «Карты индивидуальных возможностей ребенка» будет обеспечена индивидуализация образовательной траектории обучающихся с ОВЗ, что приведет к повышению образовательных результатов данной категории детей.

Первый шаг в решении проблемы - разработка «Карты индивидуальных возможностей» обучающегося с ОВЗ при помощи реформирования Службы психолого-педагогического сопровождения, функционирующей на базе Центра психолого-педагогической медико-социальной помощи (далее – Центр).

Для реализации этого шага необходимо провести мониторинг возможностей и дефицита муниципальной системы образования: кадровых (логопедов, дефектологов, психологов), материально-технических, финансовых, по результатам которого составляется «Карта возможностей и дефицитов ресурсов муниципальной системы образования».

Далее на муниципальном уровне необходимо объединение усилий профильных специалистов в Службе сопровождения (далее – Служба сопровождения), которая может быть сформирована на базе Центра. Деятельность Службы должна быть переориентирована от сопровождения отдельных образовательных учреждений на сопровождение инклюзивного образовательного процесса в тех образовательных учреждениях, в которые приходят дети с ОВЗ.

Родителям, после получения заключения ПМПК, которые зачастую носят обезличенный и обобщенный характер, будет предложено обратиться в Службу сопровождения для получения **Карты индивидуальных возможностей детей с ОВЗ**.

Данная карта представляет собой конкретные рекомендации по развитию индивидуальных зон ближайшего развития ребенка:

- зоны эффективности, включающей определение ведущих каналов восприятия, рекомендации по наиболее эффективным методикам, учебным пособиям, мероприятия по адаптации ребенка в учреждении и другое;

- зоны развития, включающей определение ведущих интересов и потребностей, способностей, требующих развития.

Кроме того, специалисты Службы будут оказывать адресную помощь школьным психолого – педагогическим консилиумам по организации их деятельности и педагогам в случае возникновения затруднений.

При реализации данного шага результатом станет логистически выстроенная система взаимодействия между ПМПК, службой сопровождения, школьным консилиумом, который на основании «Карты индивидуальных возможностей ребенка» должен индивидуализировать образовательную траекторию обучающихся с ОВЗ.

Вторым шагом в решении проблемы станет индивидуализация образовательной траектории обучающихся с ОВЗ на основании «Карты индивидуальных возможностей».

Для ее реализации участниками школьного консилиума, совместно со всеми заинтересованными лицами, в соответствии с имеющимися ресурсами школы и муниципалитета, на основании рекомендованной «Карты индивидуальных возможностей»:

- разрабатывается индивидуальная траектория по включению ребенка в образовательный процесс, которая учитывает поэтапное погружение ребенка; установку индивидуального контакта; организацию пространства класса, характер деятельности тьютора или ассистента и другие.

Например, для ребенка с расстройствами аутистического спектра при поэтапном погружении необходимо установить индивидуальный контакт (педагог- ребенок) либо найти посредника, подготовить классный коллектив к принятию ребенка, необходимо найти детей, которые могли бы общаться на переменах с ребенком, не навязывать инструкции и правила насильно, ориентироваться на его интересы;

- разрабатывается индивидуальная траектория по включению ребенка во внеурочную деятельность и дополнительное образование.

Например, при необходимости развития мелкой моторики ребенка, как вариант внеурочной деятельности – бисероплетение, вязание крючком, для развития ком-

муникативных навыков – занятия в театральной студии в рамках дополнительных общеразвивающих программ.

Результатом будет являться реализуемая индивидуальная образовательная траектория для каждого ребенка.

Замечательной поддержкой данного решения станет организация сопровождения и поддержки участников образовательного процесса модели «Траектория индивидуальных возможностей» посредством цифрового образовательного ресурса.

Таким образом, модель «Траектория индивидуальных возможностей» реализуется за счет индивидуализации образовательного процесса, адаптированного на основе «КАРТЫ индивидуальных возможностей», с поддержкой и сопровождением цифрового ресурса.

Основным эффектом внедрения модели «Траектория индивидуальных возможностей» является, воспитательным – формирование толерантного отношения к «особым детям» у «обычных» детей и их родителей, к «обычным» детям у «особых детей» и их родителей, повышение терпимости и толерантности в детско-взрослом сообществе.

Список использованных документов и источников информации

1. Об образовании в Российской Федерации. *Федеральный закон от 29.12.2012 №273 - ФЗ.* // Официальные документы в образовании. – 2013. - №2, №3.- с.2-92; Администратор образования. – 2013. - №3.- с.2-78, №4. – с.11-33.

2. О коррекционном и инклюзивном образовании детей. *Письмо Минобрнауки России от 07.06. 2013 № ИП – 535/07.* // Администратор образования. – 2013. - №15. – с.49.

3. О методических рекомендациях по организации дистанционного образования детей-инвалидов. *Письмо Минобрнауки России от 11.07. 2011 №06 – 1277.* //Администратор образования. – 2011. - №18. – с.72.

4. Резолюция III Международной научно-практической конференции «Инклюзивное образование: результаты, опыт и перспективы» 24-26 июня 2015 г.

5. Байбородова Л. Педагогическая поддержка детей с ограниченными возможностями здоровья. // Воспитательная работа в школе. – 2012. - №6. – с.81.
6. Дементьева И. Ф. Инклюзивное образование: проблемы и перспективы. // Народное образование. – 2012. - №4. – с.182.
7. Карпюк Т.А. Организация педагогического процесса в инклюзивной образовательной среде. // Дошкольник. – 2013. - №2. – с.10.
8. Киося А. Шаги, необходимые для реальной инклюзии. // Директор школы. – 2010. - №10. – с.7.
9. Кучмаева О. Нормативная база инклюзивного образования: опыт Москвы. // Воспитательная работа в школе. – 2013. - №7. – с.73.
10. Любимов М. Л. Инклюзивное образование: помощь детям с ограниченными возможностями здоровья. // Социальная педагогика. – 2012. - №2. – с.48.

Продуктивные деловые игры как основа создания инновационных управленческих ресурсов

Воровщиков Сергей Георгиевич, профессор, доктор педагогических наук, заведующий кафедрой теории и практики организации образовательной среды, профессор департамента педагогики ГАОУ ВО «Московский городской педагогический университет», VorovshikovSG@mpgu.ru, +7 (499) 253-05-48, SPIN-код: 1366-5979.

Аннотация: В статье представлены наиболее яркие варианты продуктивных деловых игр, которые могут выступить в качестве основы создания инновационных управленческих ресурсов.

Ключевые слова: продуктивные деловые игры; экспертные совещания; организационно-деятельностная игра; инновационная игра; практическая деловая игра.

Productive business games as basis of creation of innovative administrative resources

Vorovshchikov S.G., the professor, Dr.Sc. (Education), the professor of Moscow City University.

Summary: The brightest options of productive business games which can act as a basis of creation of innovative administrative resources are presented in article.

Keywords: productive business games; expert meetings; organizational and activity game; innovative game; practical business game.

Одним из перспективных оснований создания инновационных методов управления образовательными системами может быть адаптация к школьным условиям продуктивных игр, ориентированных на творчество, направленных на поиск решения реальных проблем образовательного процесса, которые традиционными методами эффективно разрешить невозможно.

В практике управления ряда школ стихийно, на эмпирическом уровне использовались и используются некоторые варианты продуктивных игр, различные приемы коллективной мыследеятельности. И как всякая инновация продуктивные игры пережили в системе образования эпоху взлетов и падений, приобрели как горячих сторонников, так и откровенных противников.

В истории продуктивных игр можно условно выделить несколько этапов:

Этап профессионализации. Психологи, социологи, философы, управленцы, являясь профессионалами экстра-класса, создают и осторожно апробируют тот или иной вариант продуктивных игр.

Этап популяризации. Продуктивные игры убедительно демонстрируют свою эффективность как метод исследования и развития организации, их проведение становится в определенной степени модой.

Этап дискредитации. Массовое проведение данных игр на дилетантском, любительском уровне, сопровождающееся игнорированием необходимости владения специальными средствами активизации мышления, пренебрежением требований системного видения проблемы, приводит к разочарованию в инновационном методе, не гарантирующим удивительного результата.

Этап девальвации. Происходит постепенное затухание интереса к продуктивным играм, дающим лишь старт решения проблем школьной жизни, императивно обуславливающим необходимость дальнейшей разработки и внедрения психолого-педагогических инноваций, требующим повышения профессиональной компетентности и ломки определенных психологических стереотипов педагогов и управленцев, а подчас и делающим очевидным интеллектуальную несостоятельность некоторых участников игры. Кроме того, в начале 90-ых годов радикально изменился «инновационный климат» в обществе вообще и в педагогической среде в частно-

сти, на смену перестроечному энтузиазму пришла социальная апатия и разочарование. Известно, что всякое внедрение инновации сопровождается объективными и субъективными трудностями, однако нищенская заработная плата педагогов и экстремальная социальная ситуация в стране особенно не благоприятствовали инновационным исканиям.

Дискредитация игрового движения проходила различными путями: от раздражающего афиширования проведения «эврикских» игр на зарубежных курортах в условиях массовой хронической невыплаты заработной платы учителям до выборочного соблюдения «удобных» правил. По мнению ряда руководителей школ, как продолжение их управленческой небрежности по отношению к любым социальным технологиям, было возможно простое игнорирование незыблемых правил: запрет на выход участников из игры до ее полного окончания, не включение в завершающие этапы игры лиц, в ней не участвующих, чрезмерное увеличение количества участников игровых групп и т.д. Однако в так называемое «перестроечное» время было даже модно повсеместно проводить педсоветы, методические семинары в форме «круглых столов», «мозговых атак».

Широкому использованию различных модификаций продуктивных игр во внутришкольном управлении препятствует ряд их черт: многодневная продолжительность данных игр; их ярко выраженный консультативный характер; обязательное использование сложных специальных психотехнических, социотехнических и логикотехнических средств активизации мышления; целевая направленность на изменение мышления участников; методологическая ориентация на выявление стратегических направлений развития, а не на разработку тактического продукта решения реальных проблем конкретной школы [1; 6].

Налицо потребность в игре, впитавшей ключевые преимущества продуктивных игр и учитывающих специфику управления школой как социально-педагогической системы. Кратко охарактеризуем основные варианты продуктивных игр, уже используемых в системе образования. Приведем эскизное описание самых эффективных и

популярных вариантов продуктивных игр в хронологической последовательности их возникновения:

1. Экспертное совещание. Примерно в середине 70-ых годов эстонские консультанты по управлению начали практиковать особого рода проблемные совещания руководителей клиентных организаций, получивших в дальнейшем название «экспертные совещания». Для консультанта ведущей целью является оказание квалифицированной помощи в решении злободневных проблем заказчика.

Инициаторы республиканского эксперимента по модернизации образования в Эстонии, ученые и практики, были убеждены, что результативность любых планируемых «наверху» мероприятий прямым образом зависит от того, каким образом они будут внедряться «внизу»: «Любые развертывающиеся во времени изменения приведут к намеченной цели лишь в том случае, если непосредственные участники считают их разумными». В связи с этим было решено привлечь общественность к обсуждению проблем образования. Форма экспертных совещаний оказалась самой подходящей для определения стратегических путей, по которым должно было пойти осуществление перестройки эстонского образования в конце 80-ых годов. Консультанты по управлению стремились в процессе подготовки и проведения совещаний совместить исследование и обучение, выработку решения и формирование готовности участников добиваться его внедрения в реальную жизнь. В связи с этим цели экспертных совещаний формулировались широко: ведущее место занимали задачи по совершенствованию управления, важное значение имело создание творческой атмосферы, благожелательного психологического микроклимата в коллективе, кроме того, предполагалось развитие способностей участников по самостоятельному решению проблем. Например, специалисты по управлению Института повышения квалификации руководящих работников народного хозяйства Эстонии сформулировали следующие цели экспертного совещания по разработке единых или альтернативных основ для проведения предполагаемого эксперимента в республике:

1. Выявить с позиции различных профессиональных и организационных кругов сегодняшнее состояние, противоречия и пути обновления образования;
2. Обеспечивать активное участие общественности в перестройке образования;
3. Создать положительные установки по отношению к перспективам обновления образования;
4. Сравнить складывающиеся концепции перестройки образования с конструктивными предложениями экспертов;
5. Выявить идеи для дальнейшего развития концепции;
6. Подобрать актив, способный участвовать в обновлении образования.

Проведение экспертных совещания предполагало серию периодических туров длительностью от двух часов до двух дней каждый. В интервалах, которые обычно длились несколько дней или недель, участники выполняли домашние задания с целью улучшения индивидуальной подготовки к следующему туру.

Личный состав экспертов обычно формировался в несколько приемов: сначала крупные вузы, научно-исследовательские институты, Министерство образования республики предлагали своих кандидатов, затем в списки включали учащихся и студентов, выдвинутых молодежными организациями, представителей системы профтехобразования, предприятий и русскоязычных школ. Окончательный список экспертов был установлен, исходя из следующих критериев: компетентность; профессиональная роль (чтобы на совещании были представлены все связанные с образованием профессии); институциональная роль (чтобы были представлены все главные социальные организации и группы, связанные с образованием); личное согласие; количественное ограничение (весь состав экспертов разбивался на 16 групп, а в группе должно быть 6-9 экспертов); социальный престиж.

Каждый тур экспертного совещания условно делился на 3 этапа: анализ, генерирование идей, оценка-выбор. На каждом этапе использовались различные методы и формы коллективной работы: мозговая атака, диспут, стендовая конференция. Сле-

дует заметить, что игровой элемент в экспертных совещаниях невелик. Например, 1 тур экспертного совещания проходил следующим образом:

Первый этап «Анализ»:

1. Поиск основных противоречий в системе образования (в режиме мозговой атаки);
2. Индивидуальный отбор из самостоятельно выбранных проблем пяти самых важных;
3. Поиск причин возникновения главных проблем (подгруппы по 2-3 эксперта);
4. Экспертная оценка влияния изменений в содержании образования на нивелирование причин главных трудностей;
5. Презентация общегруппового мнения на пленарном заседании;

Второй этап «Генерирование идей»: 6. Выявление комплекса конструктивных решений в тематических рамках одной из четырех секций (в режиме мозговой атаки);

Третий этап «Оценка-выбор»: 7. Презентация в течение 5-7 минут общегрупповых предложений на пленарном заседании.

Таким образом, в экспертном совещании использовался так называемый четырехуровневый способ работы: индивидуальный, подгрупповой, общегрупповой и пленарный. Продуктом данного тура экспертного совещания стала наглядная графическая фиксация проблем и их связей, банк идей для перестройки системы образования. Следует отметить особую роль консультантов по управлению. При 16 группах экспертов работало 4 консультанта, которые давали нужные пояснения и следили за соблюдением процедур. Участие консультантов оказалось особенно необходимым в группах, которые неуверенно принимали предложенный режим работы, испытывали трудности при выявлении лидера. Консультанты предлагали особые формы индивидуальной и коллективной мыслительной деятельности, стремились

помочь заказчику самому найти нужные им решения. Подчеркнем, что в задачу консультантов не входило участие в реализации найденного решения, они стремились подготовить участников совещания к осознанному выполнению коллективно сформированного решения.

По мнению участников эксперимента, экспертные совещания оказались эффективной формой вовлечения общественности в перестройку школы, «заострили внимание вокруг многих наболевших проблем образования и выдвинули на первый план целый ряд принципиально важных идей, заслуживающих проверки в ходе эксперимента» [2].

2. Организационно-деятельностная игра (ОДИ). В Новоутиинске под Свердловском в августе 1979 года на творческой базе Уральского филиала института технической эстетики впервые была проведена ОДИ по проблемам методологии проектирования. Как утверждает сам Г.П. Щедровицкий, создатель данного варианта продуктивной игры, его ученики с момента создания ОДИ за первые 10 лет провели около 70 игр, по другим данным – только в период с 1985 по 1987 годы прошло более 100 игр.

Г.П. Щедровицкий определяет ОДИ как «новую форму организации коллективного мышления и коллективной деятельности представителей различных профессий, различных практических служб, людей, говорящих на разных профессиональных языках, пользующихся разными системами понятий, имеющих свои представления и свои особые интересы. При этом главная цель и назначение ОДИ – развитие мыследеятельности самих участников игры» [7]. Следует подчеркнуть, что осуществление всех коллективно выработанных решений берут на себя сами игроки. Причем речь идет не об оперативном управлении, а о разработке стратегических программ развития. Рефлексия становится ресурсом отражения своего собственного мышления («Ну-ка, встану, погляжу – хорошо ли я сижу»), она способствует распрямлению сложившихся конструкций мыследеятельности или размораживанию застывших умозрительных структур для того, чтобы создать новый стиль мышления.

«Процесс болезненной», – как замечал В. Матвеев, главный редактор «Учительской газеты» времен перестройки, участвовавший в апреле 1989 года в пятнадцатой по счету ОДИ в сфере образования, которую проводил ученик Г.П. Щедровицкого – Ю.В. Громько. Во время одной из игр Г.П. Щедровицкий на реплику корреспондента о жестком стиле руководства ответил: «В данной игре я являл собой сплошное радушие и умиление. Этого нельзя делать. В ОДИ надо все время сохранять ориентацию на сложность и напряженность, если мы хотим чего-то достичь». ОДИ положена в основу целой ветви продуктивных деловых игр. В связи с тем, что оргдеятельностная игра является открытой интеллектуальной системой, в различных комитетах ОДИ возникают разнообразные технологические рисунки игры.

3. Инновационная игра (ИНИ). ИНИ возникла из потребности в методе обучения, который бы позволил слушателям института повышения квалификации решать одновременно и внешние, профессиональные, и внутренние, личностные, проблемы, причем, чтобы это происходило в «лабораторной», игровой, форме. В связи с этим следует отметить особую роль организаторов ИНИ – осуществлением найденных решений они не собираются заниматься. Однако они не ограничиваются, как при экспертных совещаниях и ОДИ, только методологической работой, «консультированием процесса» мыследеятельности, ибо сами предлагают при корректировке итогового документа игры уже апробированные эффективные решения, то есть отчасти переходят на «консультирование проекта».

В подавляющем большинстве случаев игроками являются слушатели института повышения квалификации, а также персонал базовых предприятий. Для повышения практической отдачи рекомендуется проведение не менее двух игр в течение двух-трех лет. Сам В.С. Дудченко назвал ИНИ своеобразной «панацеей», которую обычно так ждут от науки практические работники. ИНИ разрешает не частные проблемные ситуации, а разрешает глобальные, сущностные противоречия, при этом стимулирует творческий поиск новых средств решения как учебных, так и производственных проблем. По-прежнему главный эффект данного варианта продуктивных деловых игр заключается не только и не столько в разрабатываемых решениях,

сколько в перестройке видения ситуации и получения средств для саморазвития. За сравнительно короткий промежуток времени ИНИ приобрела популярность, на ее основе возникают другие модификации продуктивных игр, например, практическая деловая игра [5].

4. Практическая деловая игра. В феврале 1985 года А.И. Пригожин впервые провел практическую деловую игру, которая возникла на основе ИНИ как метод управленческого консультирования. Однако наряду с управленческим аспектом цели (поиск решения приоритетных проблем) существуют и обучающий, и развивающий аспекты.

Особенностью данного варианта продуктивных деловых игр является наличие экспертной группы, которая признана стать мостом между игрой и реальностью. Задачи экспертной группы в доигровой этап заключается в конкретизации целей игры, определение формальной стороны игрового продукта («образ результата»). В процессе игры экспертная группа осуществляет оценку ежедневных продуктов и работает параллельно с другими группами, затем передает суммарный продукт игры в руководящие органы, там его представляет, защищает и добивается реализации.

Игра проходит обычно в течение 5-6 дней. А.И.Пригожин предлагает следующую сводную тематическую структуру практической деловой игры:

1-ый день. Анализ ситуаций – выявление проблем – проект изменений (пилотажный вариант);

2-ой день. Анализ ситуации;

3-ий день. Выявление проблем;

4-ый, 5-ый дни. Разработка проекта изменений;

6-ой день. Разработка программы реализации проекта.

В рамках каждого дня игры соблюдается следующий порядок работы: целевая установка руководителя игры; работа по группам; пленарное собрание групп, оценка результата дня экспертной группой, заключительное слово руководителя игры.

Несомненным достоинством практической деловой игры является широкое использование эвристических методов активизации коллективного мышления, например, синектики, мозговой атаки, принятия точки зрения другого, обращения к опыту решения аналогичных проблем, к воображаемым ситуациям, периодической саморефлексии групп.

Практическая деловая игра не получила такого широкого распространения как ОДИ, однако смогла зарекомендовать себя как эффективный метод коллективного поиска решений при осознанной потребности в крупной организационной перестройке, при проектировании радикальных нововведений в масштабах всей организации [3].

5. Проблемно-деловая игра. Группа ученых Саратовского государственного университета провела с 10 по 15 ноября 1986 года первую проблемно-деловую игру, посвятив ее разработке концепции развития агропромышленного комплекса. Было проведено несколько десятков игр, так только с марта 1986 года по июнь 1988 года прошло 16 многодневных игр.

Проблемно-деловую игру определяют как метод управления развитием (коллектива, организации, отрасли, региона) посредством подготовки коллективного управленческого решения неординарной проблемы в особом образом организованном социальном пространстве и времени. По мнению создателей игры, она позволяет моделировать различные циклы развития или самого коллектива, или организации производства, кроме того, дает возможность формировать механизм этого развития и прежде всего готовность игроков к реализации разработанных в ходе игры сценариев развития. Например, в ходе игры «Зодчий», проходившей 26-31 октября 1987 года в институте «Саратовгражданпроект», решались следующие цели:

1. Разработка концепции развития института;

2. Разработка новой модели организации проектирования в институте в условиях хозрасчета, самофинансирования и самоокупаемости;
3. Разработка предложений в программу работы совета трудового коллектива;
4. Коррекция социально-психологического климата в коллективе и формирование установки на перестройку работу в новых условиях хозяйствования.

Как и у большинства продуктивных игр, конструкция проблемно-деловой игры включает три основные этапа: предыгровой – игра – послеигровой. Сама игра проходит в течение нескольких дней (от 2 до 10 дней), рабочий день – в пределах 12 часов. Формирование состава игроков должно осуществляться комплексно, то есть в игре должны быть представлены все основные категории работников организации-заказчика. Помимо этого, психологи вводят в состав групп лиц, чье участие, по их мнению, принесет пользу игре. Таким образом формируется 6-8 групп по семь-девять человек каждая.

Оргкомитет игры включает 12-15 человек, в его состав входят методологи (философы и социологи), обеспечивающие реализацию методологических аспектов игры; психологи, выполняющие социально-психологические задачи; игропрактики, решающие ситуационные задачи, которые возникают в ходе игры. Возможно приглашение в игру специалистов по той или иной проблеме, в связи с этим желательно создание экспертной группы. Задача членов оргкомитета заключается в обеспечении высокоэффективной мыслительной деятельности игроков, в консультировании процесса коллективного проектирования будущего, отчасти участие в принятии соответствующего коллективного решения. Реализуют выработанные решения либо совет игры, либо другой выборный орган, создаваемый в ходе игры.

Используя различные методы коллективной мыслительной деятельности (мозговая атака, синектика и т.д.), элементы имитационных игр, социально-психологический тренинг, осуществляя разноуровневую рефлекссию (индивидуальную, групповую, пленарную), методологи достигают в ходе проблемно-деловой игры высоких результатов. Итог игры фиксируется в трех основных формах: итоговый документ иг-

ры; орган самоуправления, берущий на себя ответственность за реализацию принятых решений (совет обновления, совет социально-экономического развития); формирование новых социально-ценностных установок, разрушение устоявшихся стереотипов, социально-психологическая перестройка участников игры [4].

Таково краткое описание наиболее ярких вариантов продуктивных деловых игр «перестроечных» времен.

Литература

1. Воровщиков С.Г. Продуктивные деловые игры во внутришкольном управлении: Теория, технология: 2-е изд. – М.: 5 за знания, 2009. – 304 с.

2. На пути к новой школе: Опыт перестройки народного образования в Эстонской ССР/ Э.Р. Гречкина, Х.Й. Лийметс, В.К. Руус и др. – М.: Педагогика, 1988. – 224 с.

3. Пригожин А.И. Нововведения: стимулы и препятствия. – М.: Политиздат, 1989. – 271 с.

4. Проблемно-деловая игра как метод управления общественным развитием/ Под ред. В.Н. Южакова, Т.П. Фокиной, О.В. Шимельфенига. – Саратов: СГУ, 1989. – 100 с.

5. Программа инновационной игры/ В.С. Дудченко, В.В. Бовичев и др. – Ярославль: ИПК Нефтехим, 1987. – 107 с.

6. Татьянченко Д.В., Воровщиков С.Г. Игровое картирование мира: характеристика ключевых процессов // Современные векторы развития образования: актуальные проблемы и перспективные решения: сб. науч. тр. / XI Международ. науч.-практич. конф. «Шамовские педагогические чтения научной школы Управления образовательными системами» (25 января 2019 г.). В 2 ч. Ч. 1. – М.: 5 за знания; МПГУ, 2019. – С. 461-464

7. Щедровицкий Г.П., Котельников С.И. Организационно-деятельностная игра как новая форма организации и метод развития коллективной мыследеятельности// Нововведения в организациях. – М.: ВНИИСИ, 1983. – С.33-54

Путешествие в Тридевятое царство

ЯНАО, с. Газ-Сале

МБДОУ детский сад «Сказка»

Т.В. Грошкова

Г.В. Мазур

Ключевые слова: путешествие, тридевятое царство

В наше время система дошкольного образования подчинена глобальной задаче - интеллектуальному развитию личности. Постоянно увеличивающийся поток информации требует особого внимания к развитию мыслительных способностей детей на основе любознательности и интереса в процессе познания. Всем известно, что будущий успех ребёнка зависит не от того, что он знает, а от того, как он может применять свои знания. Именно сегодня возрастают требования к развитию творческой личности, которая должна обладать гибким продуктивным и творческим мышлением, развитым активным воображением для того, чтобы решать сложнейшие задачи, выдвигаемые жизнью. Поэтому наша цель состоит в том, чтобы ребенок был успешен, а для этого необходимо научить его не концентрировать своё внимание на нахождение единственного решения, а рассматривать как можно больше вариантов.

Для достижения этой цели в Муниципальном образовании Тазовский район с 2019 года в дошкольных образовательных учреждениях реализуется инновационный проект «Внедрение модели «Острова успеха» для развития дивергентного мышления у детей старшего дошкольного возраста». Направления «островов» были выбраны в соответствии с классификацией Климова Е.А. по типологии профессий – «человек – человек», «человек – техника», «человек – художественный образ», «человек – природа», «человек – знак». Особенность применения данной классификации состоит в том, что для решения одной задачи можно подойти с пяти точек зрения.

В рамках реализации муниципального инновационного проекта в МБДОУ детский сад «Сказка» с.Газ-Сале разработан подпроект «Путешествие в Тридевятое царство». Творческая группа педагогов на заседании «Лаборатории умных идей» придумала названия островов в соответствии с классификацией: **«Остров Логис»** (человек – знак) учит детей выделять существенные признаки предметов, сравнивать, обобщать, классифицировать на математическом и жизненном материале. **«Остров Эколят»** (человек – природа) обогащает детей знаниями о природе, ее многообразии, формирует понятия о взаимосвязях и взаимозависимости всех компонентов природы, прививает практические навыки и умения. **«Остров СТО»** (человек – техника) развивает у детей интерес к моделированию и конструированию, симулирует детское творчество. **«Остров Эмоджинариум»** (человек – человек) научит детей понимать собственное эмоциональное состояние, выражать свои чувства и распознавать чувства других людей через мимику, жесты, выразительные движения, интонации. **«Остров Сокровищ»** (человек – художественный образ) развивает художественный вкус, творческие способности, фантазию, пространственное воображение.

На каждом острове живет свой сказочный герой, который погружает детей в проблему и помогает им решать ее нестандартно, находя разные способы решения. Первый год проекта направлен на исследование климатических зон. Дети отправляются в путешествие в Царство льда и снега, Царство пустыни, в Берендеево царство и т.д. И на каждом острове ребят ждут задания, которые они должны выполнить самостоятельно, предлагая разные варианты. Все путешествия объединяются одной темой и прослеживаются на каждом острове, чтобы получить единый продукт. Например, путешествуя по Берендееву царству, ребята изготовили свой вездеход из различного материала (остров СТО) и отправились к Берендею в гости. На лесной полянке (остров Эколят) узнали, кто живет в лесу. На острове Эмоджинариум решали проблемы взаимоотношений между детьми, сплотили свою команду. А вот на острове Сокровищ слушали музыку леса, и каждый создал свой коллаж из разнообразных листочков, цветочков, перышек и т.д. В развитии дивергентного

мышления педагоги используют разнообразные методы обучения: практические, наглядные, словесные, игровые, проблемные, исследовательские.

В процессе погружений у детей формируется инновационный подход к решению нестандартных ситуаций, что способствуют развитию дивергентного мышления и подготовке к учебной деятельности в школе.

Повышение эффективности образовательного процесса в школе посредством внедрения системы блочно-событийных погружений

Давыдов Олег Михайлович директор учитель химии высшей категории

Марчук Марина Александровна заместитель директора по УВР

МБУ «Школа №41» городской округ Тольятти Самарская область

Ключевые слова: повышение эффективности, образовательный процесс, школа, система блочно-событийных погружений

В Указе Президента РФ Путина В.В. от 7.05.2018 года перечислены десять основных задач в сфере образования, разрешить которые необходимо до 2024 года. В частности речь идет о внедрении на уровнях основного общего и среднего общего образования новых методов обучения и воспитания, образовательных технологий, обеспечивающих освоение обучающимися базовых навыков и умений, **повышение их мотивации к обучению и вовлеченности** в образовательный процесс, а также обновление содержания и совершенствование методов обучения.[1]

Сегодняшним детям стало неинтересно в школе, образовательный процесс скучен и однообразен, традиционный урок исчерпал свои возможности, нужно постоянно что-то новое, привлекательное. Если раньше образование давалось надолго и предназначалось для того, чтобы обеспечить бесперебойную профессиональную деятельность человека в какой-либо одной отрасли или сфере деятельности, то теперь, речь идёт о формировании принципиально новой системы образования, предполагающей ее постоянное обновление.[4]

Сегодня в государственной политике происходит переход к проектному управлению. По этой причине в регионах создаются проектные комитеты, проектные офисы, но вместе с тем возникает вопрос: как правильно организовать проектную деятельность? Как ей управлять? Что должно быть в ее основе?

Штурбина Наталья Александровна, директор Центра развития образовательных систем, руководитель Президентских программ повышения квалификации РАНХиГС отмечает: «В настоящее время, государственная политика в контексте перехода на проектное управление строится на законах развития систем, на лучших теориях синергетического подхода к развитию и организации региональных и муниципальных систем образования. Государственная политика сформулировала такой механизм, как «Портфель» который конкретизирует, направляет действия сотрудников, а впоследствии, позволяет увидеть и измерить конечный результат. То есть, это более сбалансированная модель управления развитием – от стратегии до конкретных показателей». [3]

МБУ «Школа №41» городского округа Тольятти не стоит на месте, мы постоянно развиваемся, создаем различные проекты (портфели) и реализуем их: «Система работы с одаренными детьми», «Погружение», «Школа как один из элементов в системе формирования кадрового потенциала для химических производств Самарской области», а в декабре 2018 года МБУ «Школа №41» стала федеральной экспериментальной площадкой образовательного холдинга-лаборатории «Global-NPD» по направлению «Школы прогрессивного мышления» (далее ШПМ) под руководством Штурбиной Натальи Александровны. Наша школа под руководством Холдинга стала работать по модели блочно-событийных погружений (далее БСП). Основой в ШПМ стало смещение в образовательном процессе акцентов от урочного конструирования к блочно-событийному, где учебный материал формируется вокруг укрупнённой учебной единицы (блок часов) и имеет определенную матрицу. [2]

Мы понимаем блочно-событийное погружение (БСП) как изучение учебного материала логически завершёнными блоками, разделёнными на отдельные самостоятельные части. Весь учебный материал разбивается на тематические блоки (или на темы, для простоты понимания), после изучения блока для контроля результатов обучения проводится зачет – итоговый контроль по блоку. Перед изучением нового блока обязательно повторение изученного блока (заметим что, это отличает блоч-

но-событийную систему от системы «сдал и забыл», помноженную на «галопом по Европам»).

Под БСП понимается раздел учебной программы, объединенный неким событием и имеющий три взаимосвязанных вектора в своей структуре: мотивационное начало, продуктивная деятельность (групповая и индивидуальная) и аналитическое завершение (рефлексия и оценка). [2]

Работа всего коллектива МБУ «Школа №41» была перестроена в систему БСП, педагоги активно внедряют данную модель, и мы предполагаем, что ОП в нашей школе станет эффективнее и привлекательнее.

В сентябре 2019 года творческая группа МБУ «Школа №41» во главе с администрацией создала сквозной (школьный) годичный проект «Повышение эффективности образовательного процесса посредством внедрения системы блочно-событийных погружений» и участвовала в муниципальном смотре-конкурсе проектов в управленческом портфеле «Формирование продуктивного инновационного мышления субъектов образовательного процесса как перспектива их успешного «социального лифта» под руководством Сергеевой О.А., директора МКОУ ДПО РЦ г.о. Тольятти.

Нашему проекту, как наиболее значимому для развития системы образования городского округа Тольятти, был присвоен статус «муниципальная инновационная площадка» с получением финансовой поддержки из средств бюджета городского округа Тольятти, предусмотренных муниципальной программой «Развитие системы образования городского округа Тольятти на 2017 -2020г.г.».

Целью проекта является «Повышение привлекательности и эффективности образовательного процесса для формирования мышления роста и продуктивной деятельности обучающихся через внедрение системы блочно-событийных погружений». Конечным результатом проекта будет эффективный ОП, построенный по системе блочно-событийных погружений.

Уже сегодня можно сделать определенные выводы: «БСП» – изучение учебного материала логически завершенными блоками, разделенными на отдельные самостоятельные части, что дает положительный результат для углубленного изучения предмета. Исходя из анонимного анкетирования учащихся, можно сказать, что учащимся данная форма нравится, для них это значимо, эмоционально и привлекательно. Педагоги так же отмечают, что работа в данном направлении интересна, увлекательна, хотя и трудоемка. Учителя начальной школы отмечают, что специфика работы в начальной школе позволяет включать в содержание погружения различные формы работы. Маленькие дети ещё с энтузиазмом включаются в ролевые игры, инсценировки, другие задания творческого характера. Всё это вызывает большой интерес обучающихся, повышает познавательную активность и способность ребёнка понимать чувства и эмоциональные состояния других людей, развивает эмпатию. Давая детям возможность поиска различных путей решения одной проблемы, мы развиваем дивергентное мышление, а значит, учим ребенка не считать один какой-либо вариант единственно правильным, приучая детей к сотрудничеству и уважительному отношению к мнению других людей, а также защите собственного мнения и позиции.

Таким образом, применяя БСП в структуре уроков, объединённых одной темой, мы даём возможность ребятам стать активными участниками этого значимого момента, а значит впоследствии применить на практике полученный опыт.

Список литературы:

1. Указ Президента РФ от 7.05.2018г. №204 «О национальных целях и задачах развития РФ на период до 2024 года». Российская газета, №97 от 9.05.2018г.
2. Мазурова А.А. «Анализ внедрения в учебный процесс модели БСП в сети «ШПМ». /Народный педагогический журнал, выпуск 11(09)2019.
3. Штурбина Н.А., Савченко И.А., Развитие образовательных систем: организационная поддержка проектной деятельности, Управление образованием: теория и практика. 2019 № 1 (33). С. 16-25.

4. Марчук М.А., Давыдов О.М., Давыдова И.В. «Внедрение БСП в образовательный процесс школы», журнал «Преемственность в образовании», №23.

Повышение эффективности деятельности педагога в направлении личностно-го развития и самореализации детей посредством совершенствования системы мониторинга

Дубовская Ирина Александровна

Россия, г. Красноуфимск,

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Средняя школа № 3» (МАОУ СШ 3)

городского округа Красноуфимск, Свердловской области,

директор, irina_dub@list.ru;

Щербакова Елена Александровна

Россия, г. Красноуфимск,

Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение

«Средняя школа № 3» (МАОУ СШ 3)

городского округа Красноуфимск, Свердловской области,

заместитель директора, aliona171172@yandex.ru

Аннотация. В статье освещены первые результаты муниципального мониторинга, субъектами которого выступают все участники образовательных отношений. Объектом исследования являлись личностные характеристики ребенка, которые будут востребованы как в построении будущей успешной профессиональной траектории,

так и в выстраивании индивидуального образовательного маршрута с целью самореализации детей.

Ключевые слова: муниципальное образование, взаимодействие, мониторинг, системное мышление, коммуникативность, креативность, интеллектуальная лабильность.

Effectivization of teacher's activity in the direction of a personal development and children's self-realization through the improving of the monitoring system

Description: The idea of creation of a municipal monitoring, the subject of which will be all members of educational relations is highlighted in the article. The object of the study is personal characteristics of a child, that will be in demand both in making a future successful professional trajectory, and in forming an individual educational route for children's self-realization.

Keywords: municipal unit, intercommunication, monitoring, operational thinking, communicativeness, creativity, intellectual lability.

Личностное развитие — это совокупность позитивных изменений, происходящих с человеком в его окружении и со стороны близких и в самом человеке, благодаря его усилиям. В результате такого развития личность покоряет новые вершины и добивается успеха, увеличивая свой творческий потенциал.

Самореализация — реализация потенциала личности. Аристотель писал, что счастье достижимо через реализацию своих потенциальных возможностей.

Как определить направления личностного развития? Что развивать и как развивать? Как определить личностный потенциал и возможности роста? Как обеспечить самореализацию или создать условия для ее проявления и осуществления?

Целеполагание и сущностные характеристики жизнедеятельности муниципального проекта «Повышение эффективности деятельности педагога в направлении личностного развития и самореализации детей посредством совершенствования системы

мониторинга» предполагают и обеспечивают достижение планируемых результатов, выраженных в следующих ключевых позициях:

- «сформирована мониторинговая модель по отслеживанию личностных качеств обучающихся»;
- «скорректированы образовательные программы образовательных организаций с учетом выявленных «проблемных зон»;
- «определена индивидуальная траектория развития ребенка»;
- «разработан комплекс мероприятий по повышению профессиональной компетенции педагогов в направлении самореализации детей»;
- «функционирует система сетевого взаимодействия образовательных организаций городского округа Красноуфимск на всех уровнях образования».

Для совершенствования действующей муниципальной модели мониторинга качества образования выбран набор критериев, позволяющих более полно отразить динамику развития ребенка. Данные критерии определены с опорой на Атлас новых профессий¹: системное мышление (умение определять сложные системы и работать с ними, в т.ч. системная инженерия), коммуникативность (умение работать с коллективами, группами и отдельными людьми. Клиентоориентированность, умение работать с запросами потребителя), креативность (способность к художественному творчеству, наличие развитого эстетического вкуса), интеллектуальная лабильность (работа в режиме высокой неопределенности и быстрой смены условий задач (умение быстро принимать решения, реагировать на изменение условий работы, умение распределять ресурсы и управлять своим временем).

В 2018 - 2019 учебном году в рамках реализации проекта были проведены диагностические исследования личностных качеств во всех образовательных организациях дошкольного (15) и школьного образования (8) г. Красноуфимск, в котором приняли участие воспитанники подготовительных групп (табл. 1) и обучающиеся 3, 8 классов (табл. 2,3). Основания выбора определенных возрастных категорий детей – приближение к завершению обучения на программах определенного уровня обра-

зования (дошкольного, начального общего, основного общего), наличие временно-го резерва для возможности корректировки образовательных программ и индивидуальных образовательных маршрутов обучающихся.

Воспитанники подготовительных групп:

- интеллектуальная лабильность (387 чел.)

Высокий: 26

Средний: 50

Низкий: 24

- системное мышление (382 чел.)

Высокий: 6

Средний: 44

Низкий: 50

- коммуникативность (426 чел.)

Высокий: 20

Средний: 69

Низкий: 10

- креативность (397 чел.)

Высокий: 15

Средний: 63

Низкий: 22

Выводы: у детей дошкольного возраста (участников исследования) наиболее развиты интеллектуальная лабильность и коммуникативность.

В качестве общей рекомендации: особое внимание уделять развитию креативности.

Обучающиеся 3 классов:

- интеллектуальная лабильность (470 чел.)

Высокий: 28

Средний: 19

Низкий: 52

Выводы: у обучающихся начальных классов (участников исследования) наиболее развита коммуникативность.

В качестве общей рекомендации: особое внимание уделять развитию системного мышления. Необходимо скорректировать организацию образовательной деятельности с учетом интеллектуальной лабильности, особое внимание уделять развитию регулятивных универсальных учебных действий.

Учащиеся 8 классов (416 чел.)

Интеллектуальная лабильность

Высокий: 27

Средний: 18

Низкий: 55

Системное мышление (399 чел.)

Высокий: 18

Средний: 57

Низкий: 25

Коммуникативность (415 чел.)

Высокий: 24

Средний: 39

Низкий: 37

Креативность (397 чел.)

Высокий: 40

Средний: 30

Низкий: 30

Выводы: у обучающихся основной школы (участников исследования) наиболее развита креативность.

В качестве общей рекомендации: особое внимание уделять развитию коммуникативных качеств. Необходимо скорректировать организацию образовательной деятельности с учетом интеллектуальной лабильности, особое внимание уделять развитию регулятивных универсальных учебных действий (навыков самоорганизации).

Таким образом, в ходе реализации данного проекта будут проанализированы результаты входного и промежуточного контроля, выявлен комплекс внешних и внутренних причин, влияющих на возникновение как «проблемных зон», так и «зон успеха», что позволит сделать прогнозы о дальнейших тенденциях развития личностных качеств в отдельной школе, классе (группе), отдельного ребенка. С учетом полученных данных возникнут объективные основания для корректировки образовательного процесса. В АИС «Сетевой город Образование» планируется усовершенствовать модуль «Портфолио», в котором будут фиксироваться полученные результаты.

Подводя итог, можно сделать вывод о том, что функционирование новой модели мониторинга позволит осознать взаимосвязь между уровнем личностных результатов ребенка и достижением им предметных результатов. Будут определены механизмы совместной деятельности школы и родителей, образовательных учреждений города для выстраивания индивидуальной траектории развития ребенка.

Библиографический список:

1. Атлас новых профессий/Московская школа управления Сколково: альманах.2014. Режим доступа:<http://atlas100.ru>.(дата обращения: 27.09.2018)

Bibliographic list:

Atlas of emerging jobs/ Moscow School of Management Skolkovo:
almanac. 2014. Access mode: <http://atlas100.ru>. (date of the
application: 27/09/2018

Современные подходы в профориентационной работе начальной школы

Ибришим Людмила Юрьевна

Республика Молдова г. Комрат Комратский государственный университет
(КГУ),

Преподаватель, кафедра педагогики и психологии магистр социальной
психологии

e-mail: ibrisim-1@mail.ru

Бянова Ирина Евгеньевна

Республика Молдова г. Комрат Комратский государственный университет
(КГУ),

Преподаватель, кафедра педагогики и психологии КГУ,
магистр психологии

e-mail: irinabeanova@mail.ru

Аннотация: Современные подходы к обучению младших школьников требуют изменения в организации работы по развитию представлений о карьере. Новые стандарты образования предполагают больше вовлеченности и осмысленности, социальной актуальности, интерактивных видов деятельности в процессе обучения. Внедрение инноваций осуществляется на курсах повышения квалификации учителей в Комратском госуниверситете.

Ключевые слова: конкретно наглядное представление о профессиях, профессиональное самопознание, профессиональная ориентация, планирование карьеры.

Modern approaches in vocational guidelines of elementary school

Ibrişim Liudmila Yurievna

Republic of Moldova, c. Comrat, Comrat State University (CSU),
lecturer of the Department of Pedagogy and Psychology,
Master of Social Psychology

Beanova Irina Evgenievna

Republic of Moldova, c. Comrat, Comrat State University (CSU),
lecturer of the Department Pedagogy and Psychology,
Master of Psychology

Abstract: Modern approaches to teaching younger students require changes in the organization of work on the development of career ideas. New education standards require more involvement and meaningfulness, social relevance and interactive activities in the learning process. Introduction of the innovations is implemented in teacher's continuous education courses at Comrat State University.

Key words: specifically visual representation of professions, professional self-knowledge, professional orientation, career planning.

Преподавание на курсах повышения квалификации учителей предполагает учитывать вызовы современного мира и потребности рынка труда, а также законы качественного личностного развития взрослых и детей. Работа в проекте «Compass», который в данный момент реализуется в Комратском Госуниверситете стимулирует постоянное совершенствование непрерывного образования для педагогов, поиск новых подходов и постоянное трансформирование содержания обучения.

Изучение проблем развития карьеры на курсах повышения квалификации учителей среднего и старшего школьного звена осуществляется в трех основных аспектах:

- личностные задатки и особенности;
- влияние социального окружения;

- потребности рынка труда.

Исследуя эту тему, мы задумались, как рано надо начинать изучение проблемы развития карьеры в таком ракурсе.

Классные руководители подростков и старших школьников, проходящие курсы повышения квалификации, подтвердили актуальность данной темы и проявили заинтересованность в интерактивных подходах относительно трех компонентов планирования карьеры. Они обратили внимание на актуальность данного подхода для своих учеников, так как он имеет ярко выраженный аналитический характер, предполагает активную когнитивную индивидуальную работу каждого ученика относительно своего будущего, личных ресурсов, что предполагает осознанность и вовлеченность.

В этом году мы протестировали подходы учителей начальных классов в изучении проблемы профессионального ориентирования младших школьников. Результаты показали, что большинство учителей в основном используют репродуктивные подходы, знакомят с профессиями, стремятся пополнить знаниевый багаж младших школьников о профессиях, преподнести характеристики профессий, особенности деятельности в профессиях, особенности рынка труда местности, где находятся их учебные заведения. На вопрос, который мы задали учителям, по поводу наличия у младших школьников личного опыта, знаний о профессиях и представлений о профессиональной самореализации большинство ответило, что у младших школьников отсутствует какой-либо опыт в этой области. Этот факт вскрывает особенность начальной школы, не признавать жизненный опыт младшего школьника и стремиться наполнить его важными для жизни знаниями, тем самым подавляя его творческую активность [5].

Согласно возрастной периодизации Дональда Сьюпера первый этап, когда происходит развитие основных интересов и способностей (от рождения до 14 лет) называется этапом роста. И на этом этапе представления о будущей профессии выстраиваются на основании сначала фантазии (4-10 лет), а затем осознания собственных интересов (11-12 лет), а позже – и на основании осознания своих

способностей [1]. Относительно этого утверждения вполне возможно в младшем школьном возрасте работать над осмыслением профессиональных интересов и способностей, готовя базу для более глубокого осмысления проблемы на последующих возрастных этапах.

Группе учителей начальных классов был предложен тренинг, разработанный на кафедре педагогики и психологии Комратского госуниверситета «Профессиональное самосознание младших школьников», основной целью которого является знакомство учителей с формами интерактивной работы по планированию карьеры младших школьников. Работа основана на представленных ранее трех компонентах – исследование личностных задатков и особенностей ученика, влияния социального окружения, а также изучение потребностей рынка труда.

Уровень доступности информации в мире и в любых его уголках, где есть цивилизация, чрезвычайно велик, и продолжать обучение, основываясь на информировании, становится нерациональным и нецелесообразным. В связи с этим важно менять подходы к работе и с младшими школьниками, прибегая к аналитическим подходам, интеракции и активному исследованию изучаемой проблемы. Такой подход приводит к возрастанию степени ответственности и мотивированности ученика в процессе, так как он начинает касаться его лично. Рассмотрим суть такого подхода и проанализируем реакции учителей-практиков на предложенный подход.

Некоторые научные подходы указывают на то, что младший школьник находится на стадии конкретно-наглядных представлений о мире профессий, а в подростковом возрасте наступает стадия профессионального самопознания [3]. Но дело в том, что весь дошкольный возраст дети знакомятся с миром профессий и продолжают это делать в начальной школе, когда в принципе они уже могут примерять к себе различные профессии (начало было положено в дошкольном детстве, в период сюжетно-ролевой игры). Такая возможность дает младшему школьнику больше осознанности и значимости, а значит и деятельность ребенка становится более осознанной [2].

В связи с вышеизложенным, с учителями в процессе тренинга обсуждались возможные виды деятельности для реализации задач профессионального самопознания младшего школьника. На уровне исследования личностных задатков и особенностей с младшими школьниками можно развивать три основные темы:

- Кем я хочу стать? (мечты, виденья, представления о будущем).
- Что у меня хорошо получается? В чем я силен? (анализ своих способностей, интересов, склонностей).
- Где я могу применить свои способности, быть полезным своей семье, общине, селу, городу, стране? (апликативность).

При обсуждении форм работы по выявлению профессиональных интересов младших школьников учителя высказывались за продолжение работы по знакомству с миром профессий [8] через анализ интересов и привлекательности для детей тех профессий, с которыми они их знакомили. На самом деле учителям сложно признать, что дети могут иметь большой информационный багаж о профессиях.

В процессе тренинга были предложены более индивидуализированные формы выявления профессиональных интересов – сочинения о профессии моей мечты; личные проекты, в которых дети могут исследовать интересующую их профессию и детально характеризовать ее; групповые проекты по профессиям, востребованным в селе, городе, где живут и учатся дети. Такие подходы придают работе творческий, осмысленный характер, обращаются к интересам, знаниям и опыту детей, что актуализирует их роль в работе. Уход от репродуктивных подходов здесь крайне важен, он формирует активную позицию ребенка, интерес к поиску, исследованию. Правда, что младший школьник может иметь еще очень смутные представления о том, что он может в этой жизни, но, если ему дать шансы порассуждать над этим, это может стать серьезным импульсом его саморазвития. Роль же взрослых в данном случае – внимательно относиться к самым невероятным идеям детей.

Для организации работы по выявлению склонностей и задатков, увлечений младших школьников, которые могут стать платформой для профессионального самоопределения учителя предложили ряд видов деятельности. Было отмечено, что это могут быть школьные предметные олимпиады, предметные недели, спортивные и творческие кружки, как в школе, так и за ее пределами. В предложенных формах и видах деятельности дети могут проявлять свои задатки и склонности [4]. Но также важно эти склонности идентифицировать, осознать их значимость для себя лично.

В процессе тренинга было предложено использовать больше форм рефлексии для самоанализа младших школьников. Мы знаем, что рефлексия является новообразованием младшего школьника [10] и на протяжении всего младшего школьного возраста развивается, поэтому рефлексивные упражнения полезны для развития адекватной самооценки. И здесь можно использовать такие рефлексивные упражнения, как «лучше всего у меня получается.....»; рефлексия по интересующей профессии: «для того чтобы быть доктором (поваром, дизайнером, инженером, садоводом и т.д.), у меня есть такие качества, как.....». Рефлексия собственных, личностных качеств для той или иной профессии – очень важная работа. Ребенок начинает заниматься самоисследованием, находит в себе зачатки важных качеств для будущей профессии и начинает понимать важность работы с этими качествами. Ребенок понимает самоценность через наличие личностных качеств.

Еще один вид интерактивной коллективной работы в классе может быть реализован в виде группового графического проекта по характеристике профессий (профессия – качества – навыки). Эта идея вызвала у учителей явный энтузиазм и желание реализовать с детьми. Ее можно реализовать в виде групповой работы. Детям предлагается в парах или индивидуально обозначить профессию, которая их более всего интересует, и продумать, какие качества и навыки должны быть присущи человеку в данной профессии. Затем, наклеивая свои стикеры на общий плакат, комментируя, записывать сначала качества, а затем профессию-

нальные навыки, касающиеся описываемой профессии. Конечно, эта работа требует тщательной подготовки, обсуждения вопроса о том, что такое качества и навыки, анализа того, как навыки могут возникать на основе благоприятных качеств. Но организация работы в таком ракурсе дает младшему школьнику некую первичную логическую цепочку строительства профессиональной карьеры. Ребенок может анализировать присутствующие в нем личностные качества, на основе которых могут появиться профессиональные навыки через работу (учебный труд, тренировки, упорные занятия музыкой или любым другим творчеством). Данное упражнение может быть мощным мотиватором к саморазвитию, так как здесь стоит вопрос не только о том, о чем я мечтаю, но и о том, что для реализации мечты имею и могу еще сделать. Такой структурный подход хорошо воспринимается младшим школьником и дает ему ответы на его вопросы [7].

Не менее важной является и работа по выявлению личной и социальной пользы профессии. Этот социальный вопрос для младших школьников становится достаточно актуальным, и решать его так же лучше через исследовательские подходы. Это может быть и интервью у представителей профессии, и анализ жизненных ситуаций. Так же этим аспектом можно подкрепить работу по выявлению профессиональных интересов младших школьников продолжив ее рефлексией, «чем полезна для людей, общества, нашего села, города интересующая тебя профессия». Учителя начальной школы в процессе знакомства с профессиями раскрывают аспект пользы от профессии, но предлагаемый нами подход отличается личностной наполненностью. Одно дело, когда профессия полезна и совсем другое, когда ребенок говорит: будучи доктором, я буду приносить пользу.... Часто школьное обучение бывает отстраненным, абстрактным и малоэффективным. Если мы включаем элементы личной заинтересованности, актуальность исследуемого возрастает значительно [9].

Когда речь идет о планировании карьеры, хорошо известна важная и неоспоримая роль семьи. Семья как носитель ценностей, профессионального опыта и традиций выступает в данном вопросе как главный эксперт и консультант. Не учи-

тывать этого факта мы не можем и поэтому важно использовать возможности семьи всецело. Более того, школьная практика может актуализировать роль семьи в профессиональном самосознании младшего школьника. И здесь работают как аспекты наследования задатков и способностей, так и микросоциальное воздействие на сознание ребенка на протяжении всей жизни в семье. В связи с этим изучение спектра профессий возможно через знакомство с профессиональной принадлежностью членов семей учеников. И это опять будут индивидуальные исследования детей, описание профессии родителей, интерес к профессии родителей, традиционность в профессиональном выборе. Здесь активно можно использовать работу с родителями, представителями различных профессий. Возможны такие виды взаимодействия, как приглашение родителей для рассказа о своей профессии в класс, посещение места работы родителя –экскурсии, виртуальные экскурсии, видеорепортажи с рабочего места. Детям можно предложить сделать презентацию о профессии родителей, снять мини-фильм, написать рассказ и т.д. Эта творческая работа позволит ребенку глубже погрузиться в семейные ценности и традиции, узнать о профессии родителей некоторые ранее не известные детали и т.д.

Также важно актуализировать влияния среды на интерес к профессии у младших школьников. Конечно, младший школьник в большей мере испытывает микросредовые влияния – семья, родные, школа. Но нельзя упускать из виду и мезосредовые влияния – село, город, в котором живет ребенок, и весь спектр видов деятельности взрослых на этом пространстве. Также нельзя не учитывать влияния на макроуровне, так как дети активно потребляют информацию из различных СМИ как регионального, так и мирового масштаба, узнавая о профессиях, востребованных в мире.

В связи с этим возможны такие виды работы, как:

- В нашем селе, городе популярны такие профессии, как...
- В Гагаузии (регион проживания в Р. Молдова) самыми распространенными профессиями являются.....

- В мире популярны профессии.....
- Самая фантастическая профессия....

Здесь работает анализ рынка труда в местности проживания, в регионе и в стране в целом. Мы можем считать, что младшие школьники не готовы к анализу рынка труда и ошибемся, так как современные дети активно проявляют интерес к социальным процессам. Эти вопросы обсуждаются дома, часто муссируются в средствах массовой информации и поэтому в системе образования важно систематизировать их представления о рынке труда. И начинать это делать важно с местного рынка труда – мое село, мой город нуждается в людях определенных профессий, затем, чтобы возделывать землю, лечить людей, живущих в моем селе, городе, учить детей нашего села и т.д. Такой подход позволяет запустить в мышлении ребенка размышления о пользе профессии, ее социальной актуальности. Становится важным вопрос о том, какие сферы экономики активно развиваются в местности, регионе, стране, мире и где я могу актуализировать свои способности.

Конечно, сложно говорить, что это будет глубокий анализ рынка труда и младший школьник сможет определить свое место на нем, но начало работы именно в таком формате придает значимость процессу знакомства с профессиями. Речь уже идет не об абстрактных профессиях, а именно о тех, которые интересны ребенку и применимы в мире, в котором он живет.

Рефлексия фантастических профессий без критического анализа актуальна для запуска творческих процессов в мышлении ребенка. Важно понимать потребности рынка труда, но фантазия младшего школьника может позволить ему самые невероятные варианты, которые делают мышление свободным, способным продуцировать идеи.

Обсуждения с учителями показали, что школьнику 11-12 лет уже можно предлагать и SWOT анализ своих профессиональных устремлений через анализ сильных сторон своей личности и возможностей в развитии, а также через анализ

слабых сторон и рисков. Это еще один подход систематизации представлений о себе и своих возможностях развиваться [6].

Итак, подводя итоги можно сказать, что предлагаемый нами подход, новый для начальной школы вполне оправдан для современного младшего школьника, имеющего огромный доступ к информации. Цель данного подхода – систематизировать представления младшего школьника о профессиях через концепцию «хочу – могу – надо». Данный подход отличается от репродуктивных подходов знакомства с профессиями более точным позиционированием школьника как личности с определенным спектром интересов, склонностей, задатков, особенностей, актуальных для общества. Такой подход запускает механизмы саморазвития в определенном направлении с более определенной целью. И как было отмечено учителями в финале тренинга, наличие цельной концепции позволит начать работу по планированию карьеры уже в начальной школе.

Литература:

- 1.
2. Зеер Э.Ф. Профориентология: теория и практика. – М.: Академический Проект, 2004. – 188 с.
3. Климов Е.А. Психология профессионального самоопределения. – М.: Академия, 2004. – 304 с.
4. Морозов А.В. История психологии. – М.: Академический Проект, 2003. – 288 с.
5. Морозов А.В. Основы психологии. – М.: Академический Проект, 2005. – 356 с.
6. Морозов А.В. Творческое саморазвитие личности как приоритетная цель педагогического образования в XXI веке // В сборнике: Андреевские чтения: современные концепции и технологии творческого саморазвития личности // Сборник статей участников Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Казань: КФУ, 2016. – С. 173-187.

7. Пряжникова Е.Ю. Технологии и методы профессиональной ориентации населения. – М.: РГАТиЗ, 2001. – 325 с.
8. Смирнова Е.Е. На пути к выбору профессии. – СПб.: «КАРО», 2003. – 176 с.
9. Чернявская А.П. Психологическое консультирование по профессиональной ориентации. – М.: Изд-во ВЛАДОС-ПРЕСС, 2001. – 96 с.
10. Шорыгина Т.А. Беседы о профессиях. – М.: Сфера, 2016. – 128 с.
11. [Эльконин Б.Д.](#) Психология развития. – М.: Академия, 2008. – 141 с.

«Формирование инклюзивной культуры образовательной организации средствами проектной деятельности»

Ковалев Евгений Валерьевич старший научный сотрудник

ФГБНУ «ИИДСВ РАО»

Ключевые слова: формирование, инклюзивная культура, образовательная организация, средства проектной деятельности.

В связи с внедрением в образовательную практику обучения детей с особенностями в развитии совместно с их нормально развивающимися сверстниками все большую актуальность в образовательной организации приобретает формирование и развитие инклюзивной культуры.

В современных исследованиях понятие инклюзивной культуры трактуется по-разному. Нам близка позиция Макаровой Ю.А., которая рассматривает инклюзивную культуру как часть общей культуры, формирующаяся или сформированная в конкретной организации общего образования в ходе совместной деятельности ее субъектов, направленной на достижение общей цели, разделяемая всеми субъектами данной организации общего образования, в основе которой лежит поддержка ценностей и принципов инклюзивного образования и инклюзии в целом.

Инклюзивная культура – многоплановый феномен. Для его понимания Старовойт Н.В. предлагает использовать «модель Айсберга». Надводную его часть составляет пространство, организованное в соответствии с принципами доступности и безопасности, адаптированные образовательные программы, специальные методы обучения и воспитания, учебники, учебные пособия, дидактические материалы, технические средства, команда специалистов и т.п. «Подводная» часть инклюзивной

культуры включает в себя систему представлений, правил, установок, ценностей и моделей поведения, а также систему принципов, на которых они основаны.

Формирование инклюзивной культуры в образовательной организации рассматривается исследователями и практиками в качестве задачи, решение которой лежит в основании инклюзии и включает в себя принятие ценностей: уважения разнообразия, терпимости к различиям, сотрудничества, поощрения достижений каждого и создания на их основе включающего сообщества.

Инклюзивная культура в образовательной организации формируется различными методами. Так, в статье Старовойт Н.В. предлагается использовать в основном информационный метод (создание плакатов, брошюр, веб-сайтов), а также организационное консультирование и тренинги, направленные на понимание разнообразия и инклюзии.

Ричард Райзер называет следующие методические приемы: включение вопросов понимания инвалидности в образовательные программы, использование положительных образов людей с инвалидностью, разработка подходов к совместному обучению и обучения учащимися друг друга, проведение тренингов по пониманию инвалидности и равных прав, и возможностей.

Попова Е.И. предлагает включать активные методы обучения (проблемный рассказ, беседу, проблемные наглядные пособия, метод познавательных игр, метод аналогий, моделирование и анализ жизненных ситуаций, элементы дискуссии, проблемные ситуации, этюды и игры на выражение отдельных качеств характера и эмоций и др.). С целью активизации и обогащения эмпатийного опыта детей предлагается использовать произведения художественной литературы о людях с инвалидностью и др. Психологические особенности подросткового возраста (потребности в самопознании и общении, рефлексивное мышление, ориентация на сверстника) диктуют использование иных, нежели в детстве, приемов: дискуссий, ролевых игр, квестов, анализа кейсов, тренингов, просмотров и обсуждения видео-, кино-, документальных фильмов.

В пособии Т.Буто «На пути к инклюзивной школе» предлагается использовать рассказы, песни, музыку, спектакли, ролевые игры, рисование, телевидение и фильмы.

Между тем очевидно, что данные методы направлены, прежде всего, на формирование инклюзивной культуры в детских коллективах. Однако, по нашему мнению, эта культура должна быть первоначально сформирована у педагогического коллектива учебного заведения, который, в свою очередь, должен транслировать ее учащимся.

С октября 2016 года ГБОУ «Школа №1257» участвует в глобальном проекте Департамента образования города Москвы «Ресурсная школа - территория успеха для каждого», но и до этого уже много лет она была связана с инклюзивным образованием. Так, в состав школы входит дошкольное отделение «Колокольчик», на базе которого начиная с 1997 года работали группы для слабовидящих детей, детей с амблиопией и косоглазием, которых сопровождали специалисты психолого-педагогической службы. В самой школе обучались дети с тяжелыми нарушениями речи и дети с задержкой психического развития.

На протяжении всего периода работы специалисты психолого-педагогической службы, реализующие инклюзивную практику, обращали особое внимание на то, что помимо работы с детьми, важно работать и со взрослыми: родителями, педагогами и представителями администрации. Только такой всеобъемлющий подход может развить идеи толерантности и изменить мышление общества в отношении детей с ОВЗ.

С этой целью специалисты психолого-педагогической службы разработали стратегию формирования инклюзивной культуры средствами проектной деятельности. Вопрос об определении понятия «инклюзивная культура» стоит достаточно остро, однако ввиду своей новизны и сложности по сей день остается открытым.

В нашем понимании инклюзивная культура в организации общего образования — это часть общей культуры, формирующаяся или сформированная в конкретной организации в ходе совместной деятельности ее субъектов, направленной на дости-

жение общей цели, разделяемая всеми субъектами данной организации общего образования, в основе которой лежит поддержка ценностей и принципов инклюзивного образования и инклюзии в целом.

Проектная деятельность обладает рядом свойственных ей характеристик, определив которые, можно точно сказать, относится ли данный вид деятельности к проектам. В частности, это: **ориентированность на результат** – проект всегда направлен на решение специализированной задачи и достижение поставленной цели; **временность** — любой проект имеет четкие временные рамки; **уникальность результата** — проект должен порождать уникальные результаты, достижения, продукты; **последовательность разработки** — любой проект развивается во времени, проходя через определенные ранее этапы или шаги, но при этом составление спецификаций проекта строго ограничивается содержанием, установленным на этапе начала; **командная работа** – проект всегда исполняют люди, которые распределяют между собой функционал; **ограниченность ресурсов** – любой проект ограничен в использовании предоставленных ему ресурсов.

В том случае, если деятельность не обладает всеми представленными выше характеристиками, то она не является проектной.

Основываясь на таком прочтении понятий, мы в сотрудничестве с Институтом изучения детства, семьи и воспитания РАО реализовали в период с 2016 по 2019 год следующие проекты:

- Проект «Междисциплинарное методическое объединение» (методическое пространство для диалога между учителями, воспитателями и специалистами психолого-педагогической службы);
- Проект «Неделя психологии» (формат общешкольным мероприятий, объединенных одной целью и проходящих в рамках «Декады инвалидов»);
- Серия интерактивных занятий «Территория взаимодействия», направленных на формирование психологической готовности к принятию детей с ОВЗ;

- Проект «Мы рады тебе», который посвящен формированию корпоративной инклюзивной культуры педагогов и воспитателей.

Позвольте рассказать об этих проектах подробнее:

Междисциплинарное методическое объединение

Междисциплинарное методическое объединение – является формой профессионального взаимодействия учителей-предметников, учителей начальных классов со специалистами психолого-педагогической службы. В рамках деятельности междисциплинарного методического объединения формируются единые подходы к организации психолого-педагогического сопровождения и обучения детей, которые испытывают трудности в усвоении учебного материала, личностные трудности, проблемы в социализации и др.

Деятельность междисциплинарного методического объединения направлена на оказание постоянной научно-практической, методической и информационной поддержки учителей начальных классов и учителей-предметников по вопросам реализации инклюзивной практики.

Целью деятельности междисциплинарного методического объединения является объединение усилий педагогических работников ГБОУ «Школа №1257» для повышения эффективности инклюзивной практики, реализуемой на базе образовательной организации.

В какой форме проходят заседания ММО? Главным образом это:

- **Открытые и закрытые заседания.** На открытые заседания мы приглашаем специалистов не только из нашей школы, но и из других образовательных организаций.
- **Круглые столы, семинары,** на которых обсуждаются самые острые вопросы реализации инклюзивного образования.
- **Открытые уроки учителей, занятия и мастер-классы** специалистов ППС. Учителя посещают занятия логопедов, дефектологов и психологов, которые проводятся с детьми с ОВЗ.

- Достаточно новой формой работы являются **Разборы кейсов**. На таких встречах мы разбираем истории успеха в работе с детьми с ОВЗ, выделяем факторы, которые способствовали положительным результатам. Создаем конкретные методики по предметам.

В целом перед членами междисциплинарного методического объединения стоит ряд взаимосвязанных задач:

- Обмен опытом и технологиями между специалистами ППС и учителями начальных классов, учителей-предметниками;
- Разработка междисциплинарных программ их методического обеспечения;
- Разработка рекомендаций для учителей школы по вопросам реализации междисциплинарных программ;
- Организация внутреннего повышения квалификации учителей школы по вопросам реализации междисциплинарных программ.

По результатам прошедшего года можно сказать, что такая форма работы полностью себя оправдывает. Между воспитателями, учителями начальных классов и учителями-предметниками возникает настоящий диалог, который строится с позиций психологических и специальных знаний.

Неделя психологии

Неделя психологии «Мы рады тебе», посвященная «Международному дню Инвалида», традиционно проводится в первой декаде декабря. Цель Недели психологии — это информирование детей, родителей и педагогов о деятельности Психологической службы школы, о формах и способах помощи людям с ограниченными возможностями здоровья, оказания им эмоциональной поддержки.

Наша Неделя психологии была организована по следующим принципам:

- **целостность и законченность**, то есть иметь психологически очерченные начало и конец, основную идею и девиз;

- **взаимосвязанность** каждого дня друг с другом;
- **уникальность** каждого дня с точки зрения наполнения его событиями;
- события недели **должны охватывать всю школу** — всех детей и всех взрослых;
- **мероприятия недели не должны** (по возможности) **мешать учебному процессу**, или, по крайней мере, это вмешательство необходимо сделать минимальным и строго оговоренным с педагогами и администрацией школы.

В ходе последней Недели психологии проходили следующие мероприятия:

- Акция «Радуга настроений». Данная методика основана на методе цветочных выборов М. Люшера. В ходе проведения акции используется четыре цвета (синий, зеленый, красный и желтый). Приходя в школу учителя и дети соотносили свое актуальное настроение с одним из предлагаемых цветов и голосовали соответствующим цветом. В конце дня в холле школы вывешиваются результаты в виде красочных диаграмм.
- Эссе на тему «Устраним барьеры, откроем двери: на пути к открытому обществу» (6-ые классы).
- Акция для всех учеников «Я помогаю...». По форме это голосование с помощью оттиска своей ладони на ватмане. Оно было организовано во всех зданиях нашей образовательной организации. Общественное голосование за помощь людям, которые в этом нуждаются. Акция проходит при участии старшеклассников.
- Эссе на тему «Каждый ребенок особенный. Все дети равны» (5-ые классы).
- Эссе на тему «Устраним барьеры, откроем двери: на пути к открытому обществу» (6-ые классы).
- Радиопередача для всех учащихся, детей с ОВЗ и инвалидов «Дорогою добра...» (на первых трех переменах). В подготовке радиопередачи участвовали старшеклассники.

- Интерактивное занятие «Территория взаимодействия» (2-ые классы). Об этом я расскажу подробнее позже.
- Тренинг для старшеклассников «Когда нас просят о помощи» (11-ые классы)
- Танцевальный флешмоб «Помоги другому».
- Квест для старшеклассников «Вместе сможем больше» (7 класс).
- Круглый стол «Инвалиды - такие же люди, только самые-самые...» (10-11 классы).
- Семинар-практикум для педагогов, которые реализуют инклюзивную практику, либо планируют ее начать «Мы рады тебе».

Два серьезных проекта, которые делает в школе психологическая служба:

Территория взаимодействия

Данный проект является российской адаптацией идеи венгерского педагога Гёза Наги, который в 2002 году создал «Парк способностей». Российский вариант Парка был разработан и впервые апробирован в 2009 году профессором Российского государственного социального университета Л.В. Кузнецовой.

Главной идеей проекта является формирование психологической готовности к принятию людей с ОВЗ. Происходит это путем погружения в «интерактивное пространство», а также через собственный опыт переживания различных «барьерных ситуаций» у участников действия изменяется отношение к людям с ограниченными возможностями. Это позволяет каждому почувствовать на себе влияние различных ограничений в передвижении, в процессе восприятия зрительной и слуховой информации, что создает условия для подлинного понимания и уважения лиц с ОВЗ, формированию позитивного отношения к ним.

Проект «Территория взаимодействия» - безусловно, явление для воспитания будущих граждан страны. Он позволяет глубже понять личностные особенности детей, имеющих те или иные нарушения развития.

Проект «Мы рады тебе»

Проект «МЫ РАДЫ ТЕБЕ», который разработали на базе ГБОУ «Школа 1257» школы направлен на формирование и развитие **готовности педагогов к обучению и взаимодействию с детьми с ОВЗ** на всех этапах их школьного обучения. Суть данного проекта заключается в проведении интерактивных семинаров для педагогов, ведущими которых являются профессиональные педагоги и психологи, среди которых есть молодые люди с инвалидностью, обучавшиеся в общеобразовательных школах.

Участники семинаров получают представление о том, каким образом взаимодействовать с ребенком с ОВЗ и его семьей, о том какие реальные трудности возникают у детей с различными нарушениями в развитии в процессе их обучения в школе, о том, как помочь им преодолеть эти трудности.

В результате реализации проекта педагоги осваивают методы и приемы эффективного взаимодействия с детьми с ОВЗ и их семьями, а администрация образовательной организации получит инструментарий для формирования инклюзивной культуры в учебном заведении.

В последующем для педагогов, участвующих в проекте, предусмотрено дальнейшее информационное сопровождение, а также при необходимости онлайн консультации, семинары, курсы повышения квалификации, проектные сессии и т.д.

В 2018 году проект «МЫ РАДЫ ТЕБЕ» был представлен на Московском международном салоне образования, а также получил положительные отзывы от образовательных организаций, где был реализован.

В заключение хотелось бы отметить, что опыт проектной деятельности показывает, что для формирования инклюзивной культуры образовательной организации одних только знаний о психофизических особенностях детей с различными нозологиями, формах и специальных методах работы с ними оказывается недостаточно. Настоящему значимым для формирования инклюзивной культуры в образователь-

ной организации оказывается позитивное эмоционально-ценностное отношение педагогов к особенным детям.

Это лишь некоторые проекты, которые мы реализовали в нашей образовательной организации. Полагаем, что метод проектов является одним из самых эффективных методов для формирования инклюзивной культуры образовательной организации. Среди его преимуществ следует выделить:

- 1) Системность;
- 2) Комплексность;
- 3) Масштабность;
- 4) Социальную значимость;
- 5) Научная обоснованность.

Вместе эти преимущества позволяют сформировать позитивную инклюзивную культуру образовательной организации в наиболее сжатые сроки и наименьшими ресурсными затратами.

Литература:

1. Алехина С. В., Алексеева М. Н., Агафонова Е.Л. Готовность педагогов как основной фактор успешности инклюзивного процесса в образовании // Психологическая наука и образование, 2011, No 1. С.83-92.
2. Деятельность руководителя образовательной организации при включении обучающихся с ограниченными возможностями здоровья и детей-инвалидов в образовательное пространство : методические материалы для руководителей образовательных организаций / С. В. Алехина и др. – Москва : ГБОУ ВПО МГПУ, 2014. – 148 с.
3. Бут, Т. Показатели инклюзии: практическое пособие / Т. Бут, М. Эйнскоу; под ред. М. Воган; пер. с англ. И. Аникеев; науч. ред. Н. Борисова, под общ. ред. М. Перфильевой. – М.: РООИ «Перспектива», 2007. – 124 с. [Электронный ресурс]. URL: <http://perspektiva-inva.ru>.

4. Интегрированное обучение детей с особенностями психофизического развития: Хрестоматия / авт.-сост. М.В. Швед. – Витебск : Изд-во УО «ВГУ им. П.М. Машерова», 2007. –157 с.
5. Ковалев Е.В., Староверова М.С. Образовательная интеграция (инклюзия) как закономерный этап развития системы образования // Инклюзивное образование. Выпуск 1. – М.: Центр «Школьная книга», 2014. – 272с.
6. Макарова Ю. А. Понятие инклюзивной корпоративной культуры в организациях общего образования // Образование и воспитание. — 2018. — №4. — URL <https://moluch.ru/th/4/archive/101/3433/> (дата обращения: 29.08.2018).
7. Назарова Н.Н. Интегрированное (инклюзивное) образование: генезис и проблемы внедрения // Социальная педагогика. 2010. № 1. С.77-87.
8. Попова, Е.И. Воспитание толерантности к людям с ограниченными возможностями здоровья у учащихся начальных классов / Е.И. Попова // Начальная школа: плюс до и после. – 2014. – № 6. – С. 37-41. [Электронный ресурс]. URL:http://school2100.com/upload/iblock/332/Jurnal_6_2014_37-41.pdf
9. Старовойт Н. В. Инклюзивная культура образовательной организации: подходы к пониманию и формированию // Научно-методический электронный журнал «Концепт». – 2016. – Т. 8. – С. 31–35. – URL: <http://e-kon>
10. Организация инклюзивного образования для детей с ограниченными возможностями здоровья: Учебное пособие/ Отв. ред. С.В. Алехина, Е.Н. Кутепова. – М.: МГППУ, 2013. – 324с.

**«Система образовательных событий:
основные выводы и размышления»**

(Из опыта реализации сетевого муниципального проекта «Внедрение системы образовательных событий как средства повышения образовательных результатов обучающихся ГО Красноуфимск»)

Елена Николаевна Колчанова,
заместитель директора Муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя школа №1 имени И.И. Марьина» (МАОУ СШ №1), городской округ Красноуфимск, Свердловская область, Россия,
e-mail: 2737elena1975@mail.ru

Аннотация. Вопрос преемственности разных уровней общего образования, единство подходов к образовательной деятельности обсуждается педагогическим сообществом ежегодно и неоднократно. В статье данную тему автор описывает в формате выводов и размышлений с позиции востребованности опыта реализации муниципального сетевого проекта, участниками которого являются образовательные организации дошкольного, общего и дополнительного образования ГО Красноуфимск. Ключевые слова: образовательное событие, междисциплинарное обучение, сетевое взаимодействие, преемственность.

"The system of educational events: key findings and reflections"

(From the experience of implementation of network of municipal project "Implementation of educational events as a means of improving educational outcomes of students GO Krasnoufimsk»)

Elena Nikolaevna Kolchanova,

Deputy Director of Municipal autonomous educational institution, " Secondary school №1 named after I. I. Marin " (maou school №1), Krasnoufimsk city district, Sverdlovsk Region, Russian Federation

e-mail: 2737elena1975@mail.ru

Annotation. The issue of continuity of different levels of General education, the unity of approaches to educational activities is discussed by the pedagogical community annually and repeatedly. In the article, the author describes this topic in the format of conclusions and reflections from the position of demand for the experience of implementing the municipal network project, the participants of which are educational organizations of pre-school, general and supplementary education of Krasnoufimsk.

Key words: educational event, interdisciplinary teaching, networking, continuity of education.

В своем Послании Федеральному собранию Российской Федерации от 1 марта 2018 года В.В.Путин обозначил: «Нужно переходить и к принципиально новым, в том числе индивидуальным технологиям обучения, уже с ранних лет прививать готовность к изменениям, к творческому поиску, учить работе в команде, что очень важно в современном мире, навыкам жизни в цифровую эпоху. Обязательно будем поддерживать талантливых, нацеленных на постоянный профессиональный рост учителей».[1]

В соответствии с этим перед педагогами образовательных организаций поставлена задача обогащения образовательной среды, которая позволит обучающимся применять знания и опыт, приобретенный на учебных и/или внеучебных занятиях, в нестандартной ситуации, совершенствовать их, расширять общий кругозор и использовать учебные и/или внеучебные занятия как средство для получения новой информации, творческого самовыражения личности.

Этому в полной мере способствует содержание деятельности образовательных организаций дошкольного, общего и дополнительного образования ГО Красноуфимск в рамках муниципального сетевого проекта «Внедрение системы образовательных

событий как средства повышения образовательных результатов обучающихся ГО Красноуфимск».[2] Его краткое название – «Система образовательных событий». При этом слово «событие» следует рассматривать с двух позиций: во-первых, как форма образовательной деятельности, во-вторых, как форма коллективной работы (со-бытие).

Как показывает статистика, в образовательные события проекта как методического, так и учебного характера было включено 16 учреждений, что составляет 62% от общего состава всех городских образовательных организаций. Из них школы и детские сады составляют 88%, учреждения дополнительного образования – 12%. Положительная динамика заключается в том, что к образовательным организациям-разработчикам проекта присоединились четыре школы, четыре детских сада и одно учреждение дополнительного образования.

Системная коллективная работа проектной команды образовательных организаций в рамках календаря муниципальных событий позволила сформулировать ряд выводов с позиции востребованности опыта работы образовательными организациями города и территории:

- педагогические технологии универсальны для образовательных организаций разного типа. Наибольшая активность проявлена учителями школ. Возможно, это объясняется ошибочным мнением об отсутствии преемственности педтехнологий между организациями разного типа. Опыт реализации единых дней междисциплинарного обучения (далее - МДО) показал обратное: педагогические технологии универсальны для образовательных организаций разного типа. Разница только в содержании образования, организация деятельности детей – идентична. Поэтому, включаясь в наш масштабный проект на любом этапе, каждая образовательная организация может выбрать для себя педтехнологию и адаптировать её под свои условия и ресурсы.

Всего за год мы попробовали обеспечить преемственность четырех технологий: кластер, интеллект-карта, проектная и кейс-технология. Выбор определялся, во-первых, нарастанием сложности формата работы, во-вторых, возможность погружения детей в выполнение заданий, идентичных заданиям международных иссле-

дований PISA и др., в- третьих, каждый формат работы позволяет формировать у детей разные типы мышления. Наибольший интерес вызвала проектная технология и метод интеллект-карт. Это показывают и результаты самооценки педагогов после апробации педтехнологии на едином дне МДО: 100% педагогов говорят, что им понятен алгоритм работы с учебной информацией с использованием интеллект карт и учебных проектов.

- Повышение квалификации должно быть спланировано в соответствии с запросами педагогов. Выявление зоны роста педагогов и планирование повышения квалификации в соответствии с запросами – ключевой момент в контексте национальной системы учительского роста и в методической работе организации.

- Повышение квалификации должно получить отражение в профессиональной деятельности. При этом результатом повышения квалификации должно стать обязательное применение знаний на практике. Именно так было и в нашем проекте: на семинаре актуализировались знания по определенной технологии и формату работы с детьми, а в единый день МДО реализовывались на занятиях, оценивая эффективность и целесообразность применения с тем или иным контингентом детей. Именно такая схема в работе поможет определиться педагогу с ключевыми технологиями в его практической деятельности и приведет в итоге к повышению качества образования.

- Алгоритм реализации проекта может быть принят как модель методической работы в образовательных организациях. Алгоритм реализации проекта может быть принят как модель методической работы в коллективах, элементами которой станут выявление профессиональных дефицитов, повышение квалификации, применение знаний на практике, оценка эффективности применяемой технологии. Причем не только с позиции педагога, но и детей.

- Только наличие обратной связи в разных формах может дать оценку результативности и эффективности педагогической деятельности. В нашем проекте была организована обратная связь со школьниками: в конце единого дня МДО дети давали оценку учебного занятия в новом формате отвечая ДА, НЕТ, НЕ ОЧЕНЬ на

вопросы «сегодня на уроке мне было интересно», «Мне понятен алгоритм работы с информацией по предложенной форме», «Считаю, что предложенная форма работы с информацией будет мне полезна».

- *Только система в педагогической деятельности дает результат.* Все выше сказанное определяет четкую структуру деятельности в работе проекта: от целеполагания и планирования на заседании рабочей группы до подведения итогов через рефлексию и самооценку педагогов и детей.

Системность в работе проектной команды, оценка эффективности организуемых СОБЫТИЙ в течение года обеспечила выполнение контрольных точек проекта.

Результат работы и первые итоги были представлены на территориальном форуме образовательных организаций дошкольного, общего и дополнительного образования «Педагогические технологии в формате 4D», участниками которого стали 124 человека. Это педагоги образовательных организаций ГО Красноуфимск, Красноуфимского, Артинского и Ачитского района.

В рамках форума организованы открытые учебные занятия, уроки, занятия творческих объединений на презентационных площадках, организованных педагогами МАОУ СШ №1, МАДОУ №3, МАУДО «Дворец творчества». Участники форума стали свидетелями свободного владения педагогами и детьми разных форматов работы с информацией (кластер, интеллект-карта, проектная и кейс-технология).

Результатом форума стало расширение сети участников проекта на территориальный уровень. В этом мы видим перспективу развития проекта, концепция которого во включении сети образовательных организаций дошкольного, общего и дополнительного образования в систему образовательных событий междисциплинарного содержания.

Таким образом, единство подходов к образовательной деятельности в новом формате, преемственность уровней общего образования поможет обеспечить повышение качества образования, что является приоритетной задачей нашего проекта на этапе модернизации российского образования.

Библиографический список:

1. Послание Президента РФ Федеральному Собранию от 01.03.2018 "Послание Президента Федеральному Собранию".- Режим доступа: <http://www.consultant.ru>
2. Функциональные модели проектного управления в деятельности Муниципального органа управления образования Управление образованием городского округа Красноуфимск») [Электронный ресурс]: Приказ МО Управление образованием городского округа Красноуфимск от 16.03.2018 г. № 67/ Электрон.текстовые данные. – Красноуфимск:, 2018. – Режим доступа: <http://edu-kruf.ru>.

Bibliographic list:

1. The Message From The President of the Russian Federation to the Federal Assembly 01/03/2018 “The Message From The President of the Russian Federation to the Federal Assembly”. Mode of access: <http://www.consultant.ru>
2. The Functional models of project management in the activities of the municipal administration of education “Management by formation of municipal district of Krasnoufimsk”[Electronic resource]:The order of Management by formation of municipal district of Krasnoufimsk 16/03/2018 №67/ Electronic text data.- Krasnoufimsk: 2018.- Mode of access: <http://edu-kruf.ru>.

Организация системы повышения квалификации дидактических кадров в условиях центра непрерывного образования Комратовского государственного университета (Молдова)

Куртева Оксана Викторовна
Республика Молдова, г. Комрат
Комратский государственный университет (КГУ)
доцент кафедры педагогики,
кандидат педагогических наук,
e-mail: oxana-curteva@mail.ru

Захария Сергей Константинович
Республика Молдова, г. Комрат
Комратский государственный университет (КГУ)
ректор, доцент кафедры публичного права,
кандидат исторических наук
e-mail: skzaharia@mail.ru

Аннотация: В современном обществе значимой представляется задача повышения качества образовательного процесса на каждой его ступени. Появляется необходимость внедрения инноваций, основанных на реализации принципов компетентного подхода. В рамках европейских проектов (TEACH ME и COMPASS) реализация инноваций в системе повышения квалификации специалистов становится более эффективной.

Ключевые слова: непрерывное образование, повышение квалификации, инновационная педагогика.

Organization of qualification system of didactic personnel under the conditions of the center for uninterrupted education in the Comrat state university(Moldova)

Curteva Oxana Victorovna

Republic of Moldova, c. Comrat,

Comrat State University (CSU)

Associate-professor at the Department of Pedagogy,

PhD in Pedagogic Sciences

Zaharia Serghei Konstantinovich

Republic of Moldova, c. Comrat,

Comrat State University (CSU)

Rector, Associate-professor at the Department of Public Law,

PhD in Historical Sciences

Abstract: In modern society, it is important to improve the quality of the educational process at each stage. There is a need to introduce innovations based on the implementation of the principles of the competences approach. The work of European Projects (TEACH ME and COMPASS), become more effective the implementation of innovations in the system of professional development of specialist.

Key words: uninterrupted education, qualification improvement, innovative pedagogy

В современном обществе профессиональная деятельность специалиста предполагает профессиональную мобильность, творческую самореализацию, владение профессиональным общением, умение применять технологии, способность не только видеть проблемы, но и продуктивно решать их, брать на себя ответственность за решение актуальных задач. В данном контексте особенно значимым представляется задача повышения качества образовательного процесса на каждой его ступени.

В преамбуле к Стратегии развития образования на 2014-2020 гг. Республики Молдова обозначено, что «качество образования в большой степени определяет качество жизни и создает возможности для наиболее полного применения способностей каждого гражданина» [8].

В контексте глобальных изменений, связанных с постоянно увеличивающимся потоком информации, в том числе профессиональной, непрерывное образование на протяжении всей жизни становится задачей всей системы образования, в целом.

При определении понятия «качество образования» выделяют четыре основных фактора:

- качество содержания образования;
- качество преподавания;
- качество информационно-коммуникационных образовательных технологий, включая качество разработанных на их основе электронных средств обучения;
- качество результатов образования [7].

Одной из задач стратегии «Образование-2020» является «расширение и разнообразие системы образования взрослых в течение всей жизни с точки зрения общего развития и непрерывной профессиональной подготовки, в соответствии с потребностями личности, соотнесенными с социально-экономическими требованиями» [8].

Непрерывное образование в течение жизни приобрело мировой масштаб с первых лет XXI в. На грани веков сформулирован социальный заказ мирового сообщества на непрерывное образование в течение жизни (меморандум непрерывного образования, Лиссабон, 2000 г.). Обеспечение роста конкурентоспособности стран на мировой арене обеспечивается уровнем непрерывного образования специалистов.

Таким образом, необходимость самообразования педагога диктуется, прежде всего, спецификой педагогической деятельности, ее социальной ролью; а также – тенденциями непрерывного образования, что связано с постоянно изменяющимися усло-

виями педагогического труда, потребностями общества, преобразований в науке и практике, все возрастающими требованиями к педагогу [4].

В данном контексте польским педагогом В. Оконем достаточно четко сформулирована идея самообразования: «самообразование – это такой вид обучения, цели, содержание, условия и средства которого зависят от самого субъекта. Это процесс совершенно самостоятельного учения» [6].

В психолого-педагогических источниках самообразование рассматривается как:

- специально организованная самостоятельная систематическая познавательная деятельность (Г.М. Коджаспирова) [1];
- необходимый элемент творческой деятельности, непрерывное профессиональное образование (А.Я. Айзенберг);
- процесс, направленный на самостоятельное приобретение знаний (Е.С.Рапацевич);
- средство сохранения профессиональной компетентности (К.М.Левитан) и др.

Современному преподавателю уже недостаточно традиционных педагогических методик. На современном этапе развития педагогической науки и запросов потребителей системы высшей школы появляется необходимость внедрения инноваций, основанных на реализации принципов компетентностного подхода [3]. Преподаватель призван адаптировать свою методическую деятельность к новым образовательным технологиям, эффективно и органично встраивать в процесс преподавания составляющие интерактивных стратегий обучения, информационно-коммуникационных технологий, использовать возможности и инструментарий дистанционной формы обучения, расширяя свой профессиональный потенциал и «поле» своей педагогической деятельности.

В этой связи отметим, что в Комратском государственном университете с 2010-2011 уч.г. открыт Центр непрерывного образования дидактических кадров, который является структурным подразделением университета, и реализует широкий спектр

дополнительных образовательных программ и программ профессиональной переподготовки для специалистов общего и высшего образования.

Одним из направлений работы Центра является организация и проведение с 2014 года курсов по психолого-педагогическому модулю. Курсы предназначены для преподавателей высшей школы, дидактических кадров системы общего и среднего профессионально-технического образования, не имеющих специальной психолого-педагогической подготовки.

Освоение психолого-педагогического модуля призвано помочь преподавателю осознать необходимость освобождения от устаревших стереотипов, изменения собственной профессиональной позиции на основе ее рефлексивного анализа и освоения современных научных идей. Такой подход способствует:

- приданию системе высшего образования устойчивости и целесообразности;
- развитию у преподавателей самостоятельности и ответственности, самосознания, инициативности и творческого отношения к педагогической деятельности [2].

Непрерывное повышение требований к современному педагогу, в частности, к его творческим [5], прогностическим способностям, актуализирует проблему повышения квалификации педагогических кадров, а также задачи повышения качества соответствующих программ. Таким образом, в ответ на запросы рынка труда, а также современной парадигмы образования программа психоло-педагогического модуля предусматривает компетентностный практико-ориентированный подход к повышению квалификации дидактических кадров. Ее содержание направлено на формирование современного понимания основных тенденций развития современного образования, на внедрение актуальных психолого-педагогических технологий в систему педагогического образования, а также на повышение уровня профессиональной компетентности педагогических кадров. Содержание и методика проведения занятий расширяют возможности для самореализации преподавателя как личности и профессионала, ориентируют на углубленную исследовательскую работу и формирование опыта творческой педагогической деятельности.

Прогнозируемый результат освоения программы: овладение умениями и навыками решать профессиональные задачи с использованием современных гуманитарных и педагогических технологий, а также способностей целесообразно применять усвоенное непосредственно в своей практике. Работа по освоению содержания модуля предполагает реализацию следующих форм организации учебного процесса: лекции, семинары, практикумы, тренинги, диалоговые формы занятий, самостоятельная работа слушателей. Основными методами и технологиями обучения, адекватно отвечающими целям и задачам изучения психолого-педагогического модуля, являются методы проблемного обучения (проблемное изложение, частично-поисковый и исследовательский методы), педагогические технологии, центрированные на обучающихся и основанные на активных и интерактивных формах и методах обучения. Такой подход способствует активизации познавательного интереса слушателей курсов, развитию навыков анализа, критичности мышления, взаимодействия, коммуникации, изменению установок (на сотрудничество, эмпатию) и социальных ценностей, саморазвитие благодаря активизации мыследеятельности и диалогическому взаимодействию с преподавателем и другими участниками образовательного процесса.

Обучение с использованием интерактивных образовательных технологий предполагает отличную от привычной логику образовательного процесса: не от теории к практике, а от формирования нового опыта к его теоретическому осмыслению через применение.

Обучение ведется в составе групп, микрогрупп и сопровождается выдачей пакета инструкций, пакета практических заданий для аудиторного занятия и для самоподготовки по содержанию программы, консультационной онлайн- и офлайн-поддержкой на платформе Moodle. Дополнительный резерв – использование отдельных технологий дистанционного образования (e-learning), интерактивных IT-инструментов: Kahoot, Plickers, LearningApps и др.

Следует отметить, что организация соответствующего подхода в преподавании, предусматривающего применение указанных технологий, накладывает определенную ответственность и на педагогов, реализующих данные курсы. В свою очередь

преподавателям также необходимо постоянно совершенствовать свои профессиональные компетенции и в отношении тематического содержания, и в отношении форм и методов преподавания. Одна из возможностей повысить профессионализм и стать конкурентоспособными – участие преподавателей в международных проектах, предусматривающих обмен опытом в области непрерывного образования педагогов. В этой связи в течение последних нескольких лет Комратский госуниверситет был участником двух европейских проектов (TEACH ME и COMPASS), связанных с продвижением идей непрерывного образования специалистов системы образования, входя в консорциум с другими известными европейскими и молдавскими университетами. Задачи европейского проекта COMPASS – ERASMUS+ project, entitled: towards european university lifelong learning model in Moldova:

- продвижение и укрепление культуры обучения на протяжении всей жизни в Молдове и достижение национального консенсуса ключевых участников по вопросам развития;
- разработка и продвижение национальной законодательной базы и стимулирование законодательных изменений в сфере непрерывного образования в Молдове;
- построение интеграционной функции университета в Молдове путем разработки интегрированных стратегий обучения в университете;
- укрепление институционального потенциала университета в Молдове для эффективного и действенного осуществления реформы обучения на протяжении всей жизни.

Участие в данных проектах также позволяет Центру непрерывного образования КГУ совершенствовать и материально-техническую базу, приобретая в рамках проектов техническое оборудование и современную компьютерную технику, полностью отвечающую потребностям университета. Таким образом, становится возможным подготовка инновационных и образовательных предложений для препода-

вателей, задействованных на курсах повышения квалификации дидактических кадров, а также повышение привлекательности и доступа к непрерывному образованию путем пересмотра и адаптации методологии электронного обучения.

Таким образом, качественным можно считать образование, если определенные достижения имеют не только обучающиеся, но и преподаватели как участники образовательного процесса. Инвестиционная привлекательность вуза зачастую зависит от инновационного характера развития научной, образовательной и практической деятельности субъектов образовательного процесса, их включенности в инновационную систему. Учитывая данные факторы, образовательный процесс в Комратском госуниверситете выстраивается на основе современных образовательных технологий и организационных форм обучения с целью переноса основного акцента процесса познания на обучающегося, развитие и поощрение его инициативы, творчества, самостоятельности, ответственности за результаты своего труда.

Литература:

1. Коджаспирова Г.М. Теория и практика профессионального педагогического самообразования. – М.: Альфа, 1993. – 117 с.
2. Куртева О.В., Ткач Л.Т., Яниогло М.А. Психолого-педагогический модуль: Куррикулум интегрированного курса: Учебное пособие для дидактических кадров высшей школы. – Комрат, 2013. – 128 с.
3. Морозов А.В. Инновационные образовательные технологии в системе высшего и послевузовского образования // В сборнике: Актуальные проблемы современного образования: опыт и инновации // Материалы научно-практической конференции (заочной) с международным участием. Ответственный редактор А.Ю. Нагорнова. – Ульяновск, 2015. – С. 487-493.
4. Морозов А.В. Подготовка педагога к работе в условиях современной гетерогенной образовательной среды учебного заведения // В сборнике: Педагогика и психология как ресурс развития современного общества // Материалы X Международной научно-практической конференции / под общ. ред. Л.А. Байковой, А.Н. Су-

хова, Т.М. Беспаловой, Э.В. Самариной. – Рязань: Изд-во «Концепция», 2018. – С. 63-70.

5. Морозов А.В. Формирование креативности преподавателя высшей школы в системе непрерывного образования // Автореферат диссертации на соиск. уч. ст. докт. пед. наук. – М.: РАО, 2004. – 42 с.

6. Оконь В. Введение в общую дидактику. – М.: Высшая школа, 1990. – 384 с.

7. Романов В.А., Кормакова В.Н., Мусаелян Е.Н. Система подготовки будущих специалистов: управление качеством // Образование и наука. – 2015. – № 7 (126). – С. 44-61.

8. Стратегия развития образования на 2014-2020 гг. «Образование-2020». Утверждено Постановлением Правительства РМ № 944 от 14 ноября 2014.

Особенности интеграции обучающихся в новую социальную среду средствами дошкольного образования

Маркова Надежда Федоровна

заведующий МБДОУ № 138 г. Ростов-на-Дону

Ключевые слова: особенности интеграции, обучающиеся, новая социальная среда, средства дошкольного образования.

Сегодня современное образование в рамках методологического подхода рассматривает глобальные теоретико-прогностические концепции в основе которых обучающийся является саморазвивающейся личностью. Дошкольное образование, являясь первой ступенью системы образования в России, рассматривается не только как процесс, но и как предпосылка и результат.

Зарубежная система образования рассматривает динамическую концепцию - обучение на протяжении всей жизни, в которой содержание соответствует запросам реальной жизненной ситуации. Об этом говорил еще Петр I, в основу обучения ставя практическую подготовку.

Современное российское образование, претерпевая модернизацию, ставит много вопросов: как включать обучающихся в новую социальную среду? Какие средства дошкольного образования будут способствовать интеграции обучающихся в новую социальную среду? Как выявить особенности интеграции обучающихся в новую социальную среду средствами дошкольного образования?

В данной статье, мной сделана попытка раскрыть философские аспекты особенностей интеграции обучающихся в новую социальную среду средствами дошкольного образования. Компонентами, раскрывающими социализацию, адаптацию и инте-

грацию обучающихся в новую социальную среду дошкольного образования, являются финансово – экономические, политические, нормативно – правовые, управленческие, программно–методические, познавательно–научные, предметно – развивающие условия.

В настоящее время система образования, как процесс и результат становится личностно-ориентированной (Е.В.Бондаревская).

Главной проблемой интеграции обучающихся является включение их в новую социальную среду дошкольного образования. Интеграция зависит от развития способностей обучающихся, а это становится возможным за счет разработки отдельных образовательных программ, индивидуальных образовательных маршрутов, учебных планов учитывающих возраст и особенности их психофизиологического развития. Дошкольное образование включает в себя культурологические основания для духовно–нравственного развития, дополнительные услуги, способствующие повышению интеллектуального уровня и мировоззрению обучающихся, интерактивные технологии обучения, осуществляющиеся с помощью аудиовизуальных, электронных коммуникаций.

Дошкольное образование отводит важную роль интеграции обучающихся в новую социальную среду, и возникает потребность в инновационном подходе, которое является социокультурным процессом развития и становления личности обучающегося. Целью инновационного образования становится создание условий для интериоризации культуры и экстериоризации культурных способностей, что влечет за собой создание новой социальной среды, для которой необходимы финансово-экономические условия. В педагогике выделены типы инновационных подходов к обучению:

- трансформация, обеспечивает педагогический процесс исследовательской, организационной, поисковой и образовательной деятельностью;
- модернизация, совершенствование педагогического процесса на достижение конкретного результата.

Реформирование системы образования предполагает определить особенности интеграции обучающихся в новую социальную среду (В.А. Слободчиков и др.). В соответствии с этим возникает необходимость в модернизации и совершенствовании педагогического процесса в дошкольной образовательной организации, который будет способствовать интеграции и социализации в новую образовательно-воспитательную среду.

В среде дошкольного образования интеграция рассматривается как системный процесс, Р. Мертон, Т. Парсонс представляют ее в структурном функционализме, А.Н. Аверьянов, Л. Берталанф и Э. Гиддена в системных моделях. Отдельные подходы к трактовке сущности интеграции обучающихся в новое образовательное пространство рассматриваются А.С. Асмоловым, Л.С.Выготским, Т.Н.Дегтяревой, Ж.Пиаже, М.В. Ромм, С.Л.Рубинштейном и др.

Обучение в дошкольной образовательной организации, опирается на уровень познавательной, речевой, деятельностной готовности, индивидуальные особенности и достижения каждого ребенка, что позволит выявить психолого-педагогические механизмы, социально-педагогическую и психологическую сущность интеграции, динамику интеграционных процессов в новых для ребенка условиях, а также изучить и совершенствовать социальную среду, условия её оптимизации с целью коррекции и профилактики дезадаптации.

Социальную среду рассматривают в широком и узком контексте. Макросреда (широкий контекст) охватывает экономику, общественное сознание и культуру. Микросреда (узкий контекст) дошкольной образовательной организации включает окружение ребенка, детско-взрослое сообщество, объединенное в разные группы, организованной и разнообразной системы взаимодействия.

Анализ теоретических и методологических аспектов интеграции обучающихся в новую социальную среду средствами дошкольного образования показал, необходимость разработки проектов в данном направлении.

Список литературы:

1. Болдинова О.Г. Социализация дошкольников с ОВЗ в условиях инклюзии. - Ростов-на-Дону, 2018.

2. Маркова Н.Ф., Болдинова О.Г. Реализация инклюзивного образования в МБДОУ: опыт, развитие, перспективы. // в сборнике: Исследования молодых ученых: психолого-медико-педагогические проблемы современного образования материалы всероссийской научно-практической студенческой конференции, 2017. с. 180-184.

Профессиональное развитие руководителя как условие повышения эффективности управления образовательной организацией.

Морозов Александр Владимирович,
Россия, г. Москва,
ФКУ «Научно-исследовательский институт
ФСИН России» (НИИ ФСИН России)
главный научный сотрудник НИЦ-2,
доктор педагогических наук, профессор
E-mail: doc_morozov@mail.ru

Ключевые слова: профессиональное развитие, эффективная профессиональная деятельность, образовательная организация, руководитель, цифровизация образовательной среды, управленческие решения, цифровая модернизация.

Аннотация: в статье рассматривается проблема профессионального развития современного руководителя образовательной организации как важное и необходимое условие повышения эффективности управления, в целом, обеспечивающее управленцу сферы образования высокую эффективность его профессиональной деятельности.

Professional development of the head as a condition of increasing efficiency management of educational organization

Morozov Alexander Vladimirovich,
Russia, c. Moscow,
FSI «Research Institute of the Federal
penitentiary service of Russia» (RI FPS of Russia)
chief research officer of SIC-2,

Abstract: the article deals with the problem of professional development of the modern head of an educational organization as an important and necessary condition for improving the efficiency of management, in General, providing the Manager of the education sector with high efficiency of his professional activity.

Key words: professional development, effective professional activity, educational organization, Manager, digitalization of the educational environment, management decisions, digital modernization.

Профессиональное развитие современного руководителя образовательной организации совершенно не случайно выходит сегодня на первый план научных и иных дискуссий, а также обсуждений на «круглых столах» самого различного уровня с участием представителей как федеральных, так и региональных министерств и ведомств, заинтересованных в разработке и внедрении универсальной модели подготовки кадрового резерва управленцев системы образования, их профессионального развития и переподготовки, аттестации и назначения на руководящие должности.

Различным аспектам проблемы профессионального развития руководителей отечественной системы образования в последние годы российскими исследователями уделено достаточно большое внимание [1; 2; 4; 6; 11-14].

Обозначенная нами выше проблема «обусловлена не только и не столько различными видами компетенций и совокупностью профессионально-важных качеств, являющихся основой профессионального успеха и личностно-профессионального роста, сколько наличием личностного творческого потенциала [9], являющегося безусловной детерминантой, обеспечивающей руководителю образовательной организации успешность в реализации возложенных на него управленческих функций, а также эффективность его профессиональной деятельности, в целом» [10, с. 36].

Цифровая модернизация российского образования, предполагает умение управленческих кадров сферы образования пользоваться современными цифровыми технологиями в условиях цифровизации образовательной среды и цифровой экономики, а также способность помочь своим подчинённым эффективно использовать цифровые технологии для своевременного и продуктивного решения возникающих задач. Реакция на любые изменения в условиях цифровой модернизации образовательных организаций и цифровизации образовательной среды, в целом, требуется, как правило, практически молниеносная, в силу чего очень важным является адекватное и оперативное понимание предоставляемой информации.

Ситуация постоянного поиска новых решений и подходов в условиях модернизации, предполагает точку роста на стыке науки и практики, а значит, вкуче с практикой, появляется ещё одна необходимость: проводить и предъявлять миру научные изыскания. Всё это ставит вопрос о необходимости научных знаний у современных управленческих кадров сферы образования. В это же время, любые попытки что-либо усовершенствовать в образовательном процессе, или процессе управления образовательной организацией должны основываться на закономерности функционирования и развития педагогических систем [3].

Среди основных целей обучения и профессионального развития руководителей образовательных организаций можно, в первую очередь, выделить:

1. Предоставление знаний, необходимых для решения управленческих задач;
2. Формирование умений и навыков в сфере руководства, к числу которых можно отнести – разрешение конфликтов с наименьшими психологическими «потерями», создание благоприятного психологического климата в коллективе, на основе которого выстраиваются особого рода взаимоотношения педагогического сотрудничества в коллективе [8], формирование и развитие организационной культуры и т.д.;

3. Развитие способностей, которые помогают эффективно и достаточно быстро достигать основных целей, стоящих перед образовательной организацией в инновационной деятельности, в оценке потенциала сотрудников, научных изысканиях и т.д.
4. Навык проведения всесторонней оценки образовательной организации на рынке образования, выстраивание долгосрочной стратегии развития, стратегии краткосрочных планов, а также тактики достижения;
5. Возможность руководителя образовательной организации всесторонне, адекватно оценить и систематизировать имеющуюся базу знаний и достигнутый опыт, определить в нём сильные и слабые стороны, разработать план по корректировке и своему дальнейшему профессиональному развитию;
6. Анализ и переосмысление собственного стиля и индивидуальных особенностей управленческой деятельности руководителя, формирование детерминант, мотивирующих на дальнейшее улучшение и развитие.

Руководители образовательных организаций являются активными участниками процесса цифровизации образовательной среды, перед которыми встаёт необходимость собственного развития и повышения квалификации, переобучения и получения новых знаний и навыков [7]. Правильное понимание принципов формирования и аккумулирования данных, новых подходов к распределению материально-технических и иных, имеющихся в распоряжении руководителя, ресурсов, понимание и умение работать с показателями статистических данных, понимание принципов работы новых цифровых сред и их продуктов.

Вебинары и видеоконференции не позволяют руководителю образовательной организации в полном объёме получить практический опыт, осуществлять контроль, принимать более обоснованные управленческие решения за счёт привлечения дополнительных экспертов, оперативно корректировать работу педагогов и других сотрудников, эффективно управлять изменениями [5], получить полное представление о практической работе коллектива, в целом.

Результаты проведённых нами в пилотном режиме эмпирических исследований позволяют сделать вывод о том, что при проведении занятий исключительно в формате вебинара или видеоконференций на всех, без исключения, уровнях образования, снижается качество образовательного процесса, в целом, а использование имеющейся в распоряжении той или иной образовательной организации инфраструктуры, и, соответственно, новых возможностей современных цифровых образовательных технологий в парадигме цифровизации становится малоэффективным.

Адекватным решением в сложившейся ситуации могут стать отечественные инновационные образовательные технологии – продукты российских разработчиков, которые позволят трансформировать отечественную образовательную среду, перенеся привычный формат в цифровую среду. Технологии, которые позволят совместить онлайн с оффлайном, и, для подключенных через сеть интернет учащихся создать условия, максимально приближённые к реальному нахождению в классе. Благодаря этому появится возможность реализовать индивидуальную траекторию обучения, например, студентам после второго курса выбирать новое направление или программу обучения, включая смежные профессии, получить доступ через сеть интернет в аудиторию. Технологии, которые поддерживают цифровую трансформацию отечественной школы, обеспечат доступ субъектов образовательного процесса к передовым образовательным программам, поддержат реализацию индивидуального подхода к обучению и помогут раскрыть индивидуальные способности каждого обучающегося. Технологии, которые могут стать как продуктом для интеграции, так и платформой в цифровой среде, с единой точкой входа, позволят объединять различные IT ресурсы в единую среду взаимосвязанных продуктов и технологий, оперирующую цифровой информацией и эффективно работающую на электронных технических средствах.

Таким образом, нами рассмотрен и проанализирован лишь один из вариантов решения вынесенной в название статьи проблемы, позволяющий актуализировать задачу профессионального развития современного руководителя образова-

тельной организации в качестве важного и необходимого условия повышения эффективности управления, в целом.

Литература:

1. Аринушкина А.А. Информационные технологии в реализации модели управления развитием профессионально значимых качеств руководителей структурных подразделений // Учёные записки ИУО РАО. – 2011. – № 37. – С. 33-40.
2. Бозина Н.А., Савина Н.М. Теоретические основы развития профессиональной компетентности руководителей образовательных учреждений // Инновационные проекты и программы в образовании. – 2013. – № 6. – С. 66-69.
3. Колиогло Н.В., Морозов А.В. Личностное развитие как основа профессионального развития современного руководителя образовательной организации // В сборнике: Современное образование: научные подходы, опыт, проблемы, перспективы // Сборник статей XIV Международной научно-практической конференции / Под общей редакцией М.А. Родионова. – Пенза: ПГУ, 2018. – С. 45-47.
4. Михеев С.С. Акмеологический подход к развитию управленческой компетентности руководителя // Знание. Понимание. Умение. – 2010. – № 3. – С. 244-247.
5. Морозов А.В. Модернизация системы управления персоналом образовательной организации // В сборнике: Современный менеджмент: проблемы и перспективы // Сборник статей по итогам XIV Международной научно-практической конференции / Под ред. Е.А. Горбашко, И.В. Федосеева. – СПб.: Изд-во СПбГЭУ, 2019. – С. 591-594.
6. Морозов А.В. Особенности управления высшим учебным заведением в современных условиях // Управление образованием: теория и практика. – 2016. – № 2 (22). – С. 90-106.

7. Морозов А.В. Особенности управленческой деятельности современного руководителя образовательной организации. – М: ИУО РАО, 2017. – 178 с.
8. Морозов А.В. Психологические аспекты управленческой деятельности руководителей системы образования // Управление образованием: теория и практика. – 2017. – № 3 (27). – С. 33-49.
9. Морозов А.В. Творческий потенциал и управленческая компетентность современного руководителя вуза // В сборнике: Высшая школа: опыт, проблемы, перспективы // Материалы XII Международной научно-практической конференции. В 2-х частях / Научный редактор В.И. Казаренков. Ч. 1. – М.: РУДН, 2019. – С. 98-102.
10. Морозов А.В. Творческий потенциал управленца системы образования как определяющий фактор его успешного профессионального развития // В сборнике: Роль и место проектного управления в устойчивом развитии образовательных систем // Материалы Четвёртой Международной научно-практической конференции пролонгированного действия «Управление устойчивым развитием образовательных систем» / Под общ. ред. Н.А. Штурбиной. – М.: РАНХиГС, 2019. – С. 36-45.
11. Профессиональная подготовка руководителей // [Электронный ресурс]. URL: https://studme.org/60459/psihologiya/professionalnaya_podgotovka_rukovoditeley (дата обращения: 24.11.2018)
12. Пряничникова О.Н. Проблемы формирования управленческой компетентности руководителей профессиональных образовательных учреждений // Вестник Московского университета МВД. – 2010. – № 10. – С. 30-32.
13. Федорчук Ю.М., Полянинова Ю.В., Чекулаева Ю.А. Организационные формы и технологии осуществления поддержки профессионального развития руководителей образовательных организаций // Человек и образование. – 2017. – № 1 (50). – С. 30-34.

14. Чечель И.Д. Профессиональное развитие руководителей образовательного учреждения // Управление образованием: теория и практика. – 2013. – № 1 (9). – С. 54-65.

Подготовка менеджеров образования к проектно-ориентированному управлению образовательной организацией в процессе профессиональной переподготовки

Осипова Ольга Петровна,

ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», профессор кафедры управления образовательными системами имени Т.И. Шаповой, доктор педагогических наук, доцент, op.osipova@mpgu.edu

Савенкова Елена Викторовна,

ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», старший преподаватель кафедры управления образовательными системами имени Т.И. Шаповой, savenkova_ev@mail.ru

Аннотация: Рассмотрено формирование /совершенствование проектной компетентности менеджеров образования при организации профессиональной переподготовки на примере программы «Менеджмент в образовании».

Ключевые слова: проектная компетентность, менеджер образования, профессиональная переподготовка

Preparation of education managers for project-oriented management of an educational organization in the process of professional retraining

Osipova Olga Petrovna,

Moscow State Pedagogical University, Professor, Chair of Educational Systems Management named after T.I. Shamovoi, Doctor of Education, Associate Professor,

op.osipova@mpgu.edu

Savenkova Elena Viktorovna,

FSBEI of HE "Moscow State Pedagogical University", Senior Lecturer, Department of Educational Systems Management named after T.I. Shamova,

savenkova_ev@mail.ru

Проектная компетентность – это «...интегративная характеристика субъекта, выражающаяся в способности и готовности человека к самостоятельной теоретической и практической деятельности по разработке и реализации проектов в различных сферах...» [4].

Исходя из представленного выше определения, проектная компетентность менеджера образования понимается нами как интегративное, профессионально-личностное качество менеджера образования, проявляющееся в способности разрабатывать и реализовывать проектную деятельность в условиях управления образовательной организацией.

По нашему мнению, формирование, развитие и совершенствование данной компетентности возможно не только в рамках второго уровня образования (магистратура) по направлению подготовки 44.04.01 «Педагогическое образование», но и в рамках дополнительного профессионального педагогического образования. Профессиональная переподготовка, организуемая на кафедре управления образовательными системами им. Т.И. Шамовой МПГУ в полном объеме обеспечивает актуальную

возможность для руководителей образовательных организаций адаптироваться под изменяющиеся социальные условия, динамично реагировать на изменения рынка образовательных услуг в условиях обучения по программе профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании».

В проекте Профессионального стандарта «Руководителя образовательной организации» (от 06.03.2017) выделены обобщенные трудовые функции, выполнение которых является необходимым механизмом организации профессиональной деятельности менеджера образования, способствует реализации его компетентностей, в том числе и проектной компетентности.

Программы профессиональной переподготовки менеджеров образования разрабатываются с учетом квалификационных требований, с учетом требований конкретной профессии. Программа профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании», реализуемая кафедрой управления образовательными системами (КУ-ОС) имени Т.И. Шаповой ФГБОУ ВО «Московский педагогический государственный университет», опирается на актуальную нормативно-правовую базу, а именно на приказ Минтруда России от 12.04.2013 № 148 н «Об утверждении уровней квалификации в целях разработки проектов профессиональных стандартов», где слушатели готовятся осуществлять свою деятельность на 6 и 7 уровнях заявленной квалификации.

Профессиональная переподготовка на кафедре имеет давние традиции и занимает лидирующие позиции на стратегическом направлении развития дополнительного профессионального образования в рамках подготовки менеджеров образования. По

программе профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» обучено более 1000 слушателей.

В формировании проектной компетентности менеджеров образования в рамках профессиональной переподготовки формируются и совершенствуются, прежде всего, когнитивные и позиционно-смысловые компоненты организационного поведения, концептуально-программного подхода к выстраиванию внутренней культуры образовательной организации. Когнитивная составляющая организационной культуры, организационного поведения в организациях (учреждениях) образования широко представлена в содержании таких учебных дисциплин как: «Психология управления», «Проектный менеджмент», «Командный менеджмент в образовательной организации», «Управление персоналом в образовательной организации» (или «Кадровый менеджмент образовательной организации»), «Деловая культура руководителя образовательной организации».

В данных дисциплинах раскрываются ключевые понятия теории и методологии организационной культуры, рассматривается культурологический подход, как методологическая основа организационной культуры; выделяются характеристики компонентов организационной культуры; концепции, модели, виды и функции организационной культуры; методики исследования специфики управленческой культуры и культуры управления; изучается роль менеджмента в формировании культуры в образовательной организации и ее изменениях.

В то же время, формирование организационной культуры менеджеров образования опосредованно осуществляется и в рамках других рабочих программах учебных

дисциплин, а именно: «Экономика образования и управление финансами», «Административные процедуры в сфере образования», «Управление рисками в образовании», «Информационные технологии в управлении образованием», «Проектирование и экспертиза образовательных систем», «Управленческой стажировки и др. Таким образом, подготовка менеджеров образования к проектно-ориентированной деятельности осуществляется при реализации всего комплекса дисциплин программы включением проектно-ориентированных заданий в самостоятельную работу слушателей, разработку проектов, внедрением результатов проектной деятельности в практику управленческой деятельности.

При изучении данных дисциплин рассматриваются технологии формирования внутрисистемных организационных связей и отношений; механизмы регулирования организационной культуры; происходит формирование базовой, педагогической и управленческой ИКТ-компетентности менеджера образования, как важнейшей составляющей организационной культуры.

Также, совершенствование организационной культуры осуществляется при прохождении управленческой стажировки, где слушатели формируют и совершенствуют компетенции эффективного управления персоналом; получают управленческие навыки по разработке проектов и программ, направленных на оптимизацию функционирования и стратегического развития образовательной организации:

- знакомство с особенностями психолого-педагогической, организационно-управленческой, научно-методической деятельности в образовательных организациях (учреждениях) разного типа и вида;

- формирование и совершенствование компетенций эффективного управления персоналом (включая подбор педагогических и иных кадров, создание планов карьерного и профессионального роста внутри организации, выстраивания индивидуальной траектории профессионального роста педагогических работников и т.п.);
- формирование управленческих навыков по разработке проектов и программ, направленных на оптимизацию функционирования и стратегического развития образовательной организации; совершенствование умений информационно-аналитической деятельности по оценке динамики развития образовательной организации в соответствии с реализуемыми в ней планами и программами работы.

Управленческая стажировка, реализуемая в рамках программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» направлена в полном объеме на приобретение профессиональных навыков и компетенций слушателей в области управления образованием. Выполняемые задания являются важным аспектом в формировании проектной компетентности, позволяющими использовать технологии проектного менеджмента при выполнении управленческих функций, проектировании процесса проектного управления в образовательной организации, эффективных приемов работы в современных образовательных организациях. Содержание программы стажировки направлено на всесторонний анализ аспекта управленческой деятельности образовательной организации и предусматривает ознакомление слушателей с электронной информационно-образовательной средой организации (учреждения); программным, документационным, нормативно-правовым, методическим и учебно-программным обеспечением процесса функционирования и развития

образовательной организации в современных условиях.

Формирование проектной компетентности реализуется в ходе проектной деятельности, направленной на решение профессиональных задач, необходимых современному менеджеру, при выполнении комплексных заданий, объединяющих творческий поиск, обучение, исследовательскую деятельность.

При формировании проектной компетентности используются различные формы организации самостоятельной, образовательной деятельности, среди которых презентация содержания работы и результатов проекта, работа с информацией, разработка проблем, задач содержания проектной деятельности, работа в команде и др.

Проведение итоговой аттестации по программе профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» в формате Круглого стола, с презентацией результатов исследования, также участвует в формировании проектной компетентности.

Критериями оценки представления результатов в виде презентации и сообщения по исследуемой проблеме, выступают: наличие теоретического анализа проблемы, модель (система) осуществления опыта, стратегия осуществления опыта, результативность опыта.

Таким образом, подготовка менеджеров образования к проектно-ориентированному управлению образовательной организацией в процессе профессиональной переподготовки является эффективным механизмом, отвечающим требованиям к современным менеджерам по формированию оптимальной модели управления образовательной организацией, в которой осуществляется четкое распределение и согласование компетенций и полномочий.

С удовлетворением приходится констатировать, что более 90% слушателей, выполняя представленные задания, восполнили свои профессиональные дефициты в области проектного управления. Более 85% обучающихся, считали, что, выполняя представленные задания, они получают новые компетенции в области проектного управления в образовании. Более 90% обучающихся убеждены, что профессионально-личностное развитие является той целью, к которой должен стремиться менеджер образования.

Литература

1. Осипова, О.П. Бизнес-проектирование модели дистанционного сопровождения образовательной программы профессиональной переподготовки «Менеджмент в образовании» как инструмент конкурентоспособности педагогического вуза / О.П. Осипова // Открытое и дистанционное образование. 2018. № 2(70). С. 18–28. DOI: 10.17223/16095944/70/3.
2. Управление проектами в российских образовательных системах. URL: <https://www.ranepa.ru/sobytiya/novosti/upravlenie-proektami-v-rossijskih-obrazovatelnyh-sistemah> (дата обращения 09.10.2019).
3. Болотина Т.В. Специальные компетентности руководителей общеобразовательных организаций, обеспечивающие создание внутри школьных межэтнических коммуникаций и процесса их формирования. / Управление образование: теория и практика. 2015. № 1(17). С.99-115.

4. Филимонюк, Л.А. Формирование проектной культуры педагога в процессе профессиональной подготовки: автореф. дис. докт. пед. наук / Л. А. Филимонюк; – Махачкала, 2008.

5. Савенкова, Е.В. Проектный менеджмент в образовательной организации: учебно-методическое пособие / Е.В. Савенкова, О.А. Шклярова; Министерство науки и высшего образования Российской Федерации, Московский педагогический государственный университет. - Москва: МПГУ, 2019. – 204 с.

Literature

1. Osipova, O.P. Business design of a model for remote support of the educational program of professional retraining "Management in Education" as an instrument of competitiveness of a pedagogical university / O.P. Osipova // Open and distance education. 2018.No 2 (70). С. 18–28. DOI: 10.17223 / 16095944/70/3.

2. Project management in Russian educational systems. URL: <https://www.ranepa.ru/sobytiya/novosti/upravlenie-proektami-v-rossijskih-obrazovatelnyh-sistemah> (accessed 09.10.2019).

3. Bolotina T.V. Special competencies of the leaders of educational institutions, ensuring the creation of inter-ethnic communications within the school and the process of their formation. / Management education: theory and practice. 2015. No. 1 (17). S.99-115.

4. Filimonyuk, L.A. The formation of the design culture of the teacher in the process of training: abstract. dis. Doct. ped Sciences / L. A. Filimonyuk; - Makhachkala, 2008.

5. Savenkova, E.V. Project management in an educational organization: teaching aid / E.V. Savenkova, O.A. Shklyarova; Ministry of Science and Higher Education of the Russian Federation, Moscow State Pedagogical University. - Moscow: Moscow State Pedagogical University, 2019 .- 204 p.

Взгляд на развитие личности ребенка в учебном процессе

Савченко Игорь Анатольевич,

к.псих.н., доцент кафедры проектного управления

в сфере образования ИОН РАНХиГС при Президенте РФ,

г. Москва

igor.a.savchenko@gmail.com

Ключевые слова: взгляд, развитие личности, ребенок, учебный процесс

Динамичные изменения экономической и социальной среды в нашей стране формируют вызовы для систем общего и профессионального образования. В ответ на эти вызовы образование меняется. По данным экспертов, за последние несколько лет значительно вырос охват детей дошкольным и дополнительным образованием, подготовка рабочих кадров высокой квалификации была интегрирована в среднее профессиональное образование, в вузы сегодня поступает более 80% выпускников одиннадцатых классов, введение единого государственного экзамена привело к существенному увеличению образовательной миграции молодежи как в федеральные, так и в региональные вузы [4].

Основные цели и задачи развития образования определены Указом Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 07.07.2018 г. [9]. Поставленные цели и задачи положены в основу Национального проекта «Образование», паспорт которого был утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам 03.09.2018 г. [6]. Очевидно, они должны найти

свое отражение в стратегиях развития всех образовательных организаций, образовательных систем муниципальных и региональных уровней.

Изучение перечисленных целеустанавливающих документов позволяет сделать вывод: стратегии развития современных образовательных организаций и более крупных образовательных систем должны предусматривать как реформирование учебного процесса, так и совершенствование воспитательной работы.

Главным результатом деятельности образовательной организации являются положительные изменения в развитии личности ребенка [10]. Учебный и воспитательный процессы должны быть построены так, чтобы выпускник стал достойным гражданином общества, успешным в современном, быстро меняющемся мире. Анализ психологической и педагогической литературы позволяет выделить качества личности, обладателя которых можно считать соответствующим образу современного выпускника. Сегодня - это молодой человек или девушка с развитыми эмпатией, «мышлением роста», рефлексией, концептуальным мышлением и дивергентной продуктивностью.

Рассмотрим эти качества подробнее.

Под эмпатией понимают «постижение эмоционального состояния, проникновение-чувствование в переживания другого человека» [5]. В качестве особых форм эмпатии выделяют сопереживание — переживание субъектом тех же эмоциональных состояний, которые испытывает другой человек, через отождествление с ним, и сочувствие — переживание собственных эмоциональных состояний по поводу чувств другого.

Наличие эмпатии не гарантирует высокого уровня развития моральных качеств человека, и все же может служить основой для их формирования.

Важно отметить, что, по мнению экспертов, уровень эмпатии у людей возрастает по мере роста их жизненного опыта. То есть, расширение жизненного опыта детей через вовлечение в разные ситуации, требующие проявления эмпатии, или хотя бы в обсуждение таких ситуаций, можно использовать как средство развития эмпатии.

Термин «мышление роста» предложен американским психологом Кэрол С. Дуэк. В своей книге «Гибкое сознание: новый взгляд на психологию развития взрослых и

детей» [3] она описала влияние внутренних установок на личность и результаты деятельности, выделив «установку на данность» и «установку на рост».

С точки зрения автора, установка на данность – это уверенность человека в том, что все его способности, в том числе интеллект, определены природой. Значит, уровень этих способностей никак невозможно повысить. Такая установка порождает потребность в самоутверждении, поскольку, если уровень способностей ограничен, человек стремится показать, что у него этот уровень не ниже, чем у других. При этом он может унижать других, завидовать, а в случае неудач, погружаться в депрессию. Возникает сильная зависимость от оценок окружающих.

Установка на рост – это уверенность человека в том, что любые свои способности, качества, навыки можно улучшать, а врожденные таланты лишь определяют как много усилий потребуется потратить. Такая установка позволяет человеку в любых условиях сохранять самооценку и уверенность в себе, не пасовать перед возникающими сложными задачами и жизненными трудностями.

Установки непосредственно влияют на учебные успехи. Школьники с установкой на данность тратят все свои силы не на усвоение знаний, а на утверждение своего «эго». Школьники с установкой на рост не перестают стараться, поскольку им нравится узнавать что-то новое, а исправление ошибок не снижает самооценку и не приводит к дистрессу. Студенты с установкой на данность зубрят материал, а в случае неудачи могут впадать в депрессию, заявляя: «Я сделал все, что мог. Видимо, это вообще не мое...». Студенты с установкой на рост стараются не бездумно зубрить материал, а получать новые знания.

Дети и взрослые могут изменять свои установки. Хорошим подспорьем здесь служат похвала, поощрения. Только поощрять нужно не талант или способности, а прикладываемые усилия.

Для того чтобы выявить установку ребенка, достаточно понаблюдать за его поведением, особенно за его реакциями на неудачи, ошибки. Ученик с фиксированным мышлением («установкой на данность») берется за дело с опаской и страдает от неудачи, поскольку ему кажется, что она свидетельствует о низком уровне его талан-

тов и способностей. Ученик с мышлением роста не боится совершать ошибки, поскольку понимает, что они лишь показывают ему, в каком направлении нужно приложить больше сил, чтобы добиться успеха. Ученик с фиксированным мышлением думает: «Смогу ли я этому научиться?» Ученик с мышлением роста думает: «Как я смогу этому научиться?»

Задача педагога, развивающего мышление роста у учеников, создать образовательную среду, в которой настойчивость и стремление к обучению приветствуются больше, чем «готовые» таланты и гении; представлять будущие компетенции учеников как то, что доступно освоению; предоставлять обратную связь ученикам в таком виде, который будет стимулировать усилия, направленные на учебную деятельность и достижение успеха.

Рефлексия (англ. reflection) — мыслительный (рациональный) процесс, направленный на анализ, понимание, осознание себя: собственных действий, поведения, речи, опыта, чувств, состояний, способностей, характера, отношений с другими и к другим, своих задач, назначения и т. д. Формирование рефлексии начинается в младшем школьном возрасте, а у подростков становится основным фактором (механизмом) регуляции поведения и личностного саморазвития. В концепции развивающего обучения (Давыдов В. В. и др.) рефлексия рассматривается как существенный показатель высокого умственного развития [2].

Эксперты предлагают самые разные приемы и методы развития рефлексивных способностей у учащихся. Например: устное обсуждение, письменное анкетирование, рисуночное или графическое изображение изменений, происходящих с учеником в течение урока, дня, недели, месяца. Эффективной оказывается рефлексия чувств, то есть вербальное или невербальное описание чувств и ощущений, протекающих в той или иной образовательной ситуации, использование так называемой игры-метафоры, где в иносказательной форме человек рассказывает о себе группе и выслушивает рассказы других участников о нем [11].

Концептуальное мышление ученые определяют как «тип мышления, сформировавшийся на основе нового синкретизма (от лат. syncretismus — соединение об-

ществ) рационально-логических, нравственных, художественно-эстетических парадигм мышления, позволяющий оперировать разнообразными и, возможно, непоставимыми с точки зрения традиционной логики понятиями и образами, обнаруживая между ними неочевидные связи и предлагая решение проблемы на основе творческого инновационного подхода.

Концептуальный тип мышления предполагает высокую роль воображения как процесса создания новых образов на основе ранее воспринятых и отражения реальности в новых, непривычных сочетаниях и связях и потому являющегося неотъемлемой частью технического, художественного и всех иных видов творчества» [7].

Единицу концептуального мышления называют концепцией. Концепция – это согласованный набор понятий, которые позволяют влиять на окружающий мир. Или, иначе, концепция – это некоторая модель мира, которая рассматривает ситуацию с определенного ракурса [13].

Каждая концепция состоит из трех частей:

- текущее состояние;
- целевые возможности;
- приемы влияния.

Процесс перевода обычных, общепринятых представлений чего бы то ни было в форму продуктов концептуального мышления (концептов) называется концептуализацией. Концепт можно рассматривать как результат «схватывания» конкретного смысла «вещи» среди возможных смыслов [8].

Концептуальное мышление позволяет перейти от самих явлений к стоящим за ними сущностям. На языке философов это называется онтологизация — преобразование знания о «вещах» путем обращения к их сущности. Это процесс избавления от разнообразных внешних форм через вскрытие и проявление глубинных, фундаментальных связей [8].

Сказанное приводит к выводу о необходимости выстраивания работы в образовательных организациях, направленной на формирование у школьников концептуального мышления и навыков концептуализации.

В пятидесятых годах XX в. американский ученый Дж. Гилфорд разработал «кубическую» модель интеллекта, получившую позднее большую популярность в научных кругах. Важной составляющей интеллекта Дж. Гилфорд считал креативность, креативное мышление. В его модели креативность представлена «дивергентным мышлением», основными параметрами которого являются беглость, гибкость, оригинальность и разработанность [1].

Под дивергентным мышлением (от лат. *divergere* - «расходиться, отклоняться») Дж. Гилфорд понимал способность человека выдавать большое количество решений, основанных на одних и тех же данных, в противоположность конвергентному мышлению (от лат. *convergere* – «сходиться к одному центру») сосредоточенному на поиске единственно верного решения. Дивергентное мышление – это способность искать решение проблемы, двигаясь в разных направлениях, даже если в этом нет необходимости для достижения отличного результата; это способность «искать вокруг» [1]. Именно благодаря такому мышлению рождаются творческие идеи, способные порою начать новую главу в развитии человечества.

Чтобы подчеркнуть плодотворный характер дивергентного мышления, Д. Гилфорд в 1958 г переименовал его в «дивергентную продуктивность». А в 1976 г. представил усовершенствованное описание характеристик дивергентной продуктивности (цит. по [12]):

1. Способность разрабатывать, детализировать идеи, не забывая воплощать их в жизнь.
2. Беглость в создании большого количества идей или во время разрешения проблемы.
3. Умение производить оригинальные идеи, не затертые стереотипным мышлением.

4. Проявление гибкости в одновременном поиске подходов к каждой отдельной проблеме.

В дальнейших исследованиях ученые-психологи уточнили, что понятие дивергентной продуктивности не идентично понятию творчества, но все же представляет собой хороший пример творческого подхода. Это способность мыслить не-логически: мыслить по аналогиям и ассоциативно [12].

Развивать дивергентное мышление необходимо людям любого пола и возраста, но особенно детям. Существует множество подходов, методов и конкретных упражнений для развития дивергентного мышления, которые могут быть успешно встроены в образовательный процесс. Например, к методам, развивающим дивергентное мышление часто относят мозговой штурм, разные формы активного обучения, написание эссе на свободную или заданную темы, интерпретации различных специально подобранных текстов или высказываний, дискуссии, методы творческой визуализации информации: составление диаграмм связей, концептуальных карт и карт понятий и др.

При использовании активных форм обучения и разных методов развития дивергентного мышления меняется и роль учителя. Директивный подход должен смениться ролью помощника, фасилитатора, организующего постановку учениками разнообразных вопросов к обсуждаемому случаю или проблеме, выстраивающего содержательные противовесы возникающим порой радикальным точкам зрения, но, при этом, все же удерживающим логическую линию занятия [12].

И, конечно, самому учителю необходимо овладеть дивергентным мышлением, научиться демонстрировать дивергентную продуктивность ученикам, вдохновляя их своим примером и успехом.

Список литературы:

1. Богоявленская Д.Б. Психология творческих способностей: Монография. – Самара: Изд.дом «Федоров», 2009. – 416 с.

2. Большой психологический словарь / Сост. и общ. ред. Б. Мещеряков, В. Зинченко, – СПб.: ПРАЙМ-ЕВРОЗНАК, 2003. – 672 с.
3. Дуэк К. Гибкое сознание: новый взгляд на психологию развития взрослых и детей / Кэрол Дуэк – М.: Манн, Иванов и Фербер, 2013. – 238 с.
4. Клячко, Т.Л., Синельников-Мурылёв, С.Г. Стратегия для России: образование / Клячко Т.Л., Синельников-Мурылёв С.Г. — М. : Издательский дом «Дело» РАН-ХиГС, 2018. — 118 с.
5. Краткий психологический словарь / Л.А.Карпенко, А.В.Петровский, М. Г. Ярошевский — Ростов-на-Дону: «ФЕНИКС».. 1998.
6. Паспорт национального проекта «Образование». Утвержден президиумом Совета при Президенте Российской Федерации по стратегическому развитию и национальным проектам (протокол от 03.09.2018 г. №10)
7. Пендикова И.Г. Клиповое и концептуальное мышление как разные уровни процесса мышления / Омский научный вестник. Серия «Общество. История. Современность» - 2016 - № 1.
8. Теслинов А. Г. Концептуальное мышление в разрешении сложных и запутанных проблем. — СПб.: Питер, 2009. — 288 с.
9. Указ Президента РФ «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года» от 07.07.2018 г.
10. Управление развитием школы: Пособие для руководителей образовательных учреждений / Под ред. М.М.Поташника и В.С.Лазарева. – М.: Новая школа, 1995. – 464 с.
11. Цукерман Г.А. Оценка и самооценка в обучении, построенном на теории учебной деятельности / Цукерман Г.А. // Нач.шк.:плюс-минус. - 2001. - №1.
12. Черенкова Л.В. Развитие дивергентного мышления педагогов: метод. рек. / Л.В. Черенкова - Астана: АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы» Центр педагогического мастерства, 2016. – 40 с.
13. Шереметьев К.П. Феноменальный интеллект. Искусство думать эффективно / Константин Шереметьев, М.: Издательство «Э» - 2015 г.

**Некоторые результаты работы гимназии №9 города Невинномысска
Ставропольского края в направлении развития дивергентного мышления
обучающихся.**

«Статья в сборник Конференция ЦРОС РАНХ 2019»

Сверкунова Ольга Александровна

8-928-303-58-75

sverkynova@mail.ru

Директор, Муниципальное бюджетное общеобразовательное
учреждение гимназия №9 город Невинномысск

Аннотация

В настоящей статье автор на основе опыта работы в направлении развития образовательных систем под руководством «Холдинга GLOBAL NPD» показывает первые результаты деятельности педагогического коллектива в развитии дивергентного мышления.

Ключевые слова

образовательные результаты, дивергентное мышление, блочно-событийные погружения, учебная деятельность

**Some working results directed in the development divergent thinking of students in
the gymnasium No. 9 of Nevinnomyssk, Stavropol Region.**

Sverkunova Olga Alexandrovna

The Russian Federation Stavropol region Nevinnomyssk

Municipal Budget

General Education Institution

Gymnasium №9 of Nevinnomyssk

Annotation

In this article, the author, based on his experience in the development of educational systems under the direction of the GLOBAL NPD Holding, shows the first results of the work of the teaching staff in the development of divergent thinking.

Keywords:

educational results, divergent thinking, block-event immersion, educational activity

Произошедшие в Российском обществе преобразования привели к серьезным изменениям в системе общего и среднего образования, которые коснулись не только организационной и содержательной стороны обучения и воспитания школьников, но и повышения требований к их образовательным результатам. В связи с этим школа должна способствовать целостному социально ориентированному обучению, развитию творческих качеств школьников, их познавательных и созидательных способностей, легко применимых в практике повседневной жизни и при дальнейшем обучении.

В Федеральном государственном образовательном стандарте основного общего образования говорится о том, что достижение таких высоких требований к результатам образования возможно в том случае, если школьники умеют актуальные знания из содержания различных предметных областей гибко, «нестандартно» преломлять к реальным условиям деятельности, многовариантно мыслить, решая конкретные ситуации. Для этого у школьника должно быть развито дивергентное мышление.[1] Следует согласиться с выводами Ленковой А.А., которая утверждает, что результаты констатирующего этапа эксперимента, проводимого ею при работе над диссертационным исследованием, показали довольно низкий исходный уровень дивергентного мышления младших школьников, особенно по показателям «продуктивная мыслительная деятельность», «самостоятельность», «рефлексия», «внутренняя

мотивация». Было установлено, что развивающая среда внеучебных мероприятий общей интеллектуальной направленности организуется учителями и педагогами дополнительного образования с недостаточно высоким уровнем компетентности в вопросах формирования дивергентного мышления, продуктивности и включенности в работу. Также отмечена малая информированность родителей учащихся начальных классов об организации внеучебной деятельности в образовательном учреждении, интересах, склонностях детей к той или иной интеллектуальной деятельности. В целом, полученные данные свидетельствуют о недостаточном привлечении внимания к проблеме формирования данного вида мышления младших школьников при организации внеучебной деятельности в общеобразовательных учреждениях.[2]

Это же утверждение справедливо и к учебной деятельности. Следовательно, развитие дивергентного мышления является актуальной задачей в настоящее время. В начале нашей работы по формированию дивергентного мышления в нашей гимназии большинство педагогов не имели представление о том, с помощью каких методов и способов возможно формирование дивергентного мышления. Более того, не все педагоги знали что это за такое мышление. В связи с этим были проведены методические семинары по изучению самого понятия «дивергентного мышления» для педагогических работников. В целях осуществления продуктивной работы возникла необходимость привлечения к данной работе родителей. В связи с этим на родительских собраниях были проведены лекции по данной тематике.

Вот несколько примеров того, как отнеслись к работе в указанном направлении педагоги нашей гимназии:

«Экспериментальные исследования в той или иной форме – необходимая составляющая в практике каждого педагога. Любой учитель стремится в своей педагогической деятельности найти такие методы, приемы и формы работы, которые будут способствовать всестороннему развитию учащегося.

Использование в педагогической деятельности различных образовательных технологий позволяет преподавателям повысить мотивацию обучающихся, профессионально-практическую направленность занятий, а следовательно, добиться более га-

рантированных запланированных результатов в своей профессионально-педагогической деятельности.

Благодаря такому способу подачи материала, ученики поняли, что каждый из них может

- знать русский язык на «хорошо» и «отлично»,
- понимать закономерности его развития,
- любить красоту русской речи,
- использовать всё её многообразие в собственной речи,

Лично мне как педагогу интересно работать в этом направлении, хотя эта работа занимает много времени. Однако я готова продолжать работу в данном направлении. Уверена, что результат будет обязательно.»(Учитель русского языка и литературы Илюхина Марина Николаевна).

«С момента включения нашего образовательного учреждения в работу с холдингом в направлении развития дивергентного мышления, я не сразу включилась в работу. Мне казалось, что это очередная занятость педагога, которая не имеет большого значения. Но когда я лично просмотрела предложенные администрацией вебинары, посетила рабочие заседания проектного офиса гимназии, я решила попробовать себя в этой работе. Правда мне пришлось изучить дополнительно литературу. И нужно сказать, что процесс меня увлек. Первое блочное погружение я сделала под давлением администрации, но позже, я самостоятельно работала и даже использовала форму блочных погружений в конкурсной работе. Я вообще человек творческий, работоспособный, очень ответственный. Думаю, что данная работа очень полезна и для педагогов и для детей и для нашего образовательного учреждения. Спасибо специалистам холдинга за интересное построение работы.» (Учитель технологии Мизюра Елена Николаевна).

Под руководством холдинга «Глобал NPD» в нашей гимназии с декабря 2018 года организована работа в направлении проектной деятельности. После работы на форсайт-сессиях, я была назначена ответственным за работу в указанном направлении в гимназии. Не говоря о тех трудностях, с которыми столкнулась администра-

ция гимназии, а это и сопротивление части педагогов, не понимание со стороны отдельных родителей и т.д. хочу отметить что работа в направлении развития нового мышления – это однозначно прогресс, результат уже есть. И этим результатом можно считать работу коллектива. В нашей гимназии очень маленький процент педагогов не принимает блочные погружения, но абсолютно все знают что это такое, все сделали блочные погружения. Отдельно хочется отметить интерес детей, им стало интересно на уроках тех педагогов, которые использовали блочные погружения не один раз. Думаю, что следующий учебный год покажет большие результаты. Администрации работа в данном эксперименте дает колоссальный опыт в инновационной деятельности.»(Заместитель директора по УВР Рыбальченко И.Г).

«В этом учебном году в нашем классе были проведены уроки истории в интересной форме. Эта форма- блочные погружения. Нам понравился данный вид работы. И не смотря на то, что все мои одноклассники были заняты подготовкой к ЕГЭ, мы активно принимали участие в подготовке и выполнении заданий. Я думаю, что если бы и раньше уроки проходили в такой же форме, то мотивация к учебе у многих моих одноклассников была бы выше.(Учащаяся 11 класса Ворсина Александра).

Таким образом, обобщая имеющийся опыт работы коллектива гимназии №9 города Невинномысска, можно отметить, что в настоящее время у нас имеется копилка методических разработок в данном направлении.

Список использованной литературы:

1. Ленкова Алёна Александровна «Формирование дивергентного мышления младших школьников в процессе внеучебной деятельности», автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук Челябинск – 2011с.3.
2. Ленкова Алёна Александровна «Формирование дивергентного мышления младших школьников в процессе внеучебной деятельности», автореферат диссертации на соискание ученой степени кандидата педагогических наук Челябинск – 2011с.11.

Reference list

1. Lenkova Alena Aleksandrovna “Formation of divergent thinking of younger school-children in the process of extracurricular activities”, abstract of the dissertation for the candidate degree of pedagogical sciences Chelyabinsk – 2011 p.3.
2. Lenkova Alena Aleksandrovna “Formation of divergent thinking of younger school-children in the process of extracurricular activities”, abstract of the dissertation for the candidate degree of pedagogical sciences Chelyabinsk – 2011 p.11.

Движение по пути реформ: работа в условиях межрегиональной экспериментальной площадки "Школы прогрессивного мышления"

Тевосян Л. А.,
директор МОУ «Школа № 78 им. М.И.Неделина»
г.Ростов-на-Дону

Ключевые слова: движение по пути реформ, работа, условия межрегиональной экспериментальной площадки, школа прогрессивного мышления.

Школа № 78 Ленинского района г.Ростова-на-Дону носит имя Героя Советского союза, Главного маршала артиллерии, Главнокомандующего [Ракетными войсками стратегического назначения](#) Митрофана Ивановича Неделина и поэтому реализует военно-технический профиль обучения, являясь при этом районным центром патриотического воспитания.

С прошлого года школа находится в стадии капитального ремонта. И в новую школу мы хотим привнести новые, современные подходы к обучению и воспитанию.

Войдя в 2018 году в межрегиональную площадку «Школы прогрессивного мышления» мы увидели, что подходы к учебно-воспитательной работе, реализуемые Холдингом «Global-NPD» совпали с нашим представлением о желаемом будущем для наших выпускников. Ведь наш ученик должен быть успешен в жизни, даже если он пойдет не дорогой военного, а выберет путь гражданского специалиста.

Для нас особое значение имеет воспитательная работа. А в направлении Холдинга на развитие мышления роста мы увидели то рациональное зерно, которое искали для модернизации нашей воспитательной концепции. Поэтому мы с удовольствием включились в разработку МОСТОВ УСПЕХА, нашли те, которые отвечают нашим воспитательным задачам и в итоге модернизировали нашу концепцию воспитательной работы. Теперь она строится по прин-

ципу реализации четырех направлений личностного развития: «Воля» - «Мышление» - «Эмпатия» и «Мечта». После изучения уровня эмпатии у наших учащихся в прошлом учебном году нам захотелось усилить работу в этом направлении и наше событийное погружение в виде детско-родительского Ток-шоу «Пойми меня» имело большой успех, как среди учеников, так и среди родителей.

Мы благодарим Холдинг за идеи, которыми его руководители делятся с нами, те идеи, которые позволяют привести учебно-воспитательную работу в соответствие с современными требованиями и ожиданиями общественности от школы. И случается так, что всего лишь одно слово помогает в работе. Ведь когда мы придумали концепцию Моста Успеха «Воля», то как-то легче стали находить слова для того, чтобы рассказать ученикам про значение спорта в их жизни. И вот результат: 230 учащихся в прошлом году сдали нормы ГТО. Мы уверены, что отряд «сильных, ловких и смелых» в этом учебном году пополнится новыми участниками.

Мы давно и успешно занимаемся профориентационной работой. Но идея Моста Успеха «Профзагрузка» поразила нас своей практической целесообразностью. И мы с удовольствием реализовали это погружение в октябре-ноябре этого учебного года.

Но если Мосты Успеха – это новый ресурс воспитательной работы, с которым мы справляемся достаточно успешно, то предметные погружения, модель которых разработана специалистами Холдинга, дались нам сложнее. Ведь надо было разбираться с такими сложными понятиями как «дивергентное мышление», «рефлексия», «продуктивная деятельность».

Мы очень благодарны руководителям экспериментальной площадки за их доброжелательность и стремление поделиться знаниями, за учебные вебинары и за создание платформы, которая позволяет обмениваться идеями и учиться у коллег из других регионов. Мы стараемся вникнуть во все тонкости технологии блочно-событийных погружений, и уже в конце прошлого учебного года наша творческая группа учителей разработала достаточное количество блочных погружений, чтобы получился небольшой школьный сборник.

Поставив перед собой задачу повысить качество обученности мы внимательно изучили факторы на это влияющие. И нам удалось выяснить, что успеваемость учащихся зависит от трех составляющих: логики, учебной мотивации и сформированности учебных навыков. Построив различные математические корреляционные зависимости факторов, мы можем говорить о том, что:

- **дивергентное мышление** влияет на успешность обучения, хотя сейчас оно не развито у учащихся в должной мере;

- **учебная мотивация** ученика способствует школьной успешности, но к её формированию нужно подходить с двух сторон: поскольку на неё влияет не только интересный урок, но и участие ребёнка во внеклассных мероприятиях.

Вот почему блочно-событийные погружения являются несомненным ресурсом для повышения качества образования, поскольку они, во-первых, **способствуют повышению учебной мотивации**, а во-вторых, могут быть использованы как в учебной, так и во внеклассной работе учителя.

Были ли у нас трудности? Да, конечно. Во-первых, надо было ввести блочно-событийные погружения в практику работы всей школы, а значит преодолеть сопротивление тех педагогов, кто не работал в творческой группе. Будем говорить честно, эту задачу мы решаем до сих пор. Но **планы блочно-событийных погружений на год для каждого учителя** – это та форма планирования, которая позволяет нам контролировать процесс внедрения блочно-событийных погружений в учебную деятельность школы.

Вторая трудность – это качество самих конспектов. Пока требуется участие учителей-тьюторов, чтобы исправить имеющиеся ошибки. Но без тренировки не вырабатываются необходимые навыки – и этот этап надо проходить. В этой связи мы выражаем благодарность Холдингу за систему кураторства, которая с одной стороны не дает расслабиться и держит в тонусе, но с другой стороны – и мы это прекрасно понимаем и ценим – позволяет учиться реальным практическим навыкам организации учебно-воспитательной работы.

Мы обнаружили, что большие ресурсы для реализации блочно-событийных погружений имеются в начальной школе. Здесь погружения могут быть комбиниро-

ванными, то есть решать не только учебные, но и воспитательные задачи. В таких погружениях в рамках учебной деятельности может осуществляться интеграция знаний из разных областей, что делает «картину мира» для учащихся более целостной, понятной. Знания в таком погружении группируются вокруг одного значимого явления, темы, например, вокруг геометрических понятий.

В этом учебном году мы попробовали реализовать в начальной школе такую комбинированную форму блочно-событийных погружений. Мы назвали их «Урок-событие» – то есть урок, который имеет своё смысловое продолжение в рамках других уроков. И, таким образом, в течение одного учебного дня происходит мини-погружение на заданную тему. На данный момент мы провели два таких мини-погружения для всех учащихся начальной школы: это «День улыбки» и «День изобретателя».

Погружения позволяют учителям не только лучше учить, но и лучше узнавать способности наших детей. Так, очень много открыл нам в наших детях «День изобретателя»: направление мысли ребят радует – технику они изобретают не для развлечений, а для пользы всего человечества. Так, все идеи можно разделить на смысловые блоки:

- техника - ради экологии и защиты окружающей среды;
- техника - ради здоровья и красоты;
- техника - ради облегчения быта. Эту технику дети придумывают ради своих мам.

Для наших ребят вообще характерно думать не только о себе, но и об окружающих их людях.

Но если во 2-м классе они думают в первую очередь о своих друзьях, например, так... «Если бы я была учёным, я бы изобрела летающую машину. А если в ней будет много мест для друзей, аппарат с газированной водой и шоколадками, то о ней точно будет мечтать все школьники», – пишет второклассница. То в 4-м классе ученики уже чувствуют ответственность за всё человечество... «Что ждёт человека через несколько сотен лет, никто не знает. Очень многое зависит от самого человека, именно он создает историю и строит будущее. ... Мы должны забо-

титься о будущем, о том, в каком состоянии достанется планета Земля нашим потомкам», – считает учащийся 4а класса.

Когда мы узнаём мнение о таких мероприятиях, обычно они бывают весьма положительные. Вот что сказала о Дне изобретателя Наталья Петровна Устименко, классный руководитель 1-а класса: «В нашей школе в этом учебном году впервые проводился День изобретателя. С огромным удовольствием участвовали обучающиеся 1-а класса в этом мероприятии в рамках «Лаборатории технических наук». С большой ответственностью отнеслись ученики к подготовке и проведению этого событийного погружения, используя всю свою фантазию, выдумку, желание придумывать новое. Я уверена в том, что после проведения таких мероприятий у многих учащихся меняется отношение к учёбе, появляется заинтересованность в познании нового, усиливается интерес к процессу обучения. Такие формы работы дают большой эмоциональный заряд, надолго запоминаются детям, способствуют как формированию положительной мотивации к учебной деятельности, так и развитию качеств личности, в частности, творческого мышления».

Надо сказать, что обратная связь от детей даёт нам, учителям, не только положительный эмоциональный заряд и уверенность в своих педагогических способностях, но и позволяет черпать идеи для проведения дальнейших школьных «реформ». Так, мини-сочинение «О каком уроке мечтают дети», проведённое в рамках Моста Успеха «ПРОФзагрузка» в параллели 7-х классов, позволило сделать несколько неожиданных, но полезных для нас выводов.

Во-первых, блочно-событийные погружения – это такой подход к обучению, который полностью отвечает ожиданиям детей в плане наличия на занятии групповой работы и реализации практических навыков. В то же время, идея организации внеклассной деятельности в виде Мостов Успеха отвечает потребностям детей в развитии многих их личных качеств, и в первую очередь их умения взаимодействовать в группе.

Для нас оказалось приятной неожиданностью, что мы, учителя, и наши дети смотрим в одном направлении. Откуда такой вывод? На совещании во время осенних

каникул мы с педагогами разрабатывали идеи блочно-событийных погружений в основной школе на второе полугодие. Получилось два интересных интегрированных проекта «Загадочный космос» и «Места воинской славы в Ростове-на-Дону». И когда мы увидели результаты сочинений семиклассников, о каком уроке они мечтают – мы были поражены насколько совпали «мечты детей» и «проекты педагогов»: оказывается, детям в равной степени интересно открывать для себя как тайны космоса (мечта об уроке космонавтики), так и узнавать земную историю (мечта об «уроке, на котором наш класс выходил бы за пределы школы и нам рассказывали бы на этом уроке о достопримечательностях городов, чем они знамениты»).

Ну и конечно, детская фантазия – это неисчерпаемый ресурс идей для блочно-событийных погружений. Теперь мы точно знаем, что за идеями для наших новых блочно-событийных погружений мы будем обращаться к нашим ученикам!

С началом реализации блочно-событийных погружений школьная жизнь приобрела новые краски. Теперь перед нами стоит следующая задача – нужно улучшить качество погружений, чтобы добиваться стабильно высокого обучающего эффекта.

Мы благодарим Президента Образовательного Холдинга-лаборатории «Global-NPD» Наталью Александровну Штурбину и Директора по региональному сотрудничеству, руководителя межрегиональной площадки «Школы прогрессивного мышления» Анастасию Анатольевну Мазурову за то, что их работа способствует расширению образовательных возможностей школы.

Реализация технологии блочно-событийного погружения в образовательном процессе МБОУ Лицея №6 города Невинномысска Ставропольского края

ФИО: Токмакова Людмила Рамазановна

Должность: учитель истории и обществознания

Место работы: МБОУ Лицей № 6, город Невинномысск

Директор: Агаркова Марина Васильевна

Регион: г. Невинномысск, Ставропольский край

Электронная почта: ludtok@yandex. Ru

Ключевые слова: реализация технологии, блочно-событийное погружение, образовательный процесс МБОУ Лицея №6, город Невинномысск, Ставропольский край.

Аннотация. В статье представлено описание реализации технологии блочно-событийного погружения в образовательном процессе МБОУ Лицея №6 города Невинномысска Ставропольского края. Рассматриваются особенности, достоинства данной технологии, рассматриваются аспекты работы проектного офиса лицея. Представлен краткий анализ эффективности применения данной технологии в деятельности нашего лицея.

В настоящее время российское образование претерпевает существенные изменения, обусловленные его стремлением соответствовать принципам демократизации и гуманизации. Федеральные государственные образовательные стандарты общего образования устанавливают требования к результатам освоения обучающимися основной образовательной программы основного общего образования и, прежде всего, к личностным результатам. И это все проходит через освоение обучающимися универсальных компетенций, которые развивают личность и учат, как те или иные знания можно не только применить в жизни, но и узнать, каким образом они связаны друг с другом. Но как это реализовать учителю в учебном процессе? Какие использовать технологии? В настоящее время такой технологией является технология блочного погружения, так как она объединяет в себе элементы проектной технологии, модульной технологии и технологии развития критического мышления.

В ноябре 2018 года в городе Невинномысске прошла форсайт - сессия Образовательного холдинга-лаборатории «Global-NPD», на которой Штурбина Наталья Александровна познакомила всех присутствующих с основами проектной модели управления образовательным процессом. Нам понравилась эта идея, и наш лицей стал работать в составе группы холдинга по внедрению в образовательное пространство блочно-событийного погружения (далее - БСП), как средства мотивации и повышения качества образовательного процесса. Основным принципом этой технологии является перераспределение времени на изучение предметов в рамках образовательного процесса. Стоит отметить и то, что урок-погружение - это очень активный урок, заставляющий каждого учащегося концентрировать своё внимание на учебном материале, на основе интересного учащимся и значимого мотивационного компонента. Реализация этого на базе одного отдельно взятого предмета оказалась довольно непростой, хотя и интересной задачей.

Работу в этом направлении в лицее координирует проектный офис из 6 человек, который был сформирован по результатам анкетирования педагогического коллектива. Это опытные креативные учителя, владеющие современными методиками обучения и готовые к саморазвитию.

Работа проектного офиса была распределена по следующим векторам развития:

- нормативно-правовое обеспечение БСП;
- методический аспект;
- учебный процесс;
- воспитательный процесс;
- развитие эмпатии;
- аналитический аспект (группа мониторинга).

Перед педагогическим коллективом были поставлены цели:

- сформировать новый уровень педагогического мышления: системного, критического, цельного, а не замкнутого в узкой своей специализации;
- создать условия для активного использования педагогами БСП (доступность информационного поля, методическое сопровождение, мотивация, повышение квалификации);

- способствовать развитию мышления учащихся через БСП в образовательном процессе лица.

Методический аспект работы Проектного офиса у нас отразился в мероприятиях практико-ориентированной направленности:

1. Тематические педагогические советы: «Технология БСП в современном образовательном процессе, как средство повышения качества обучения», «Практическое применение технологии БСП - учебная мастерская», «Эмпатия, как условие развития успешности школьника».
2. Методические советы: «Мосты успеха», «Эмпатия и рефлексия», «Аналитическая карта БСП».
3. Психолого-педагогические и методические семинары-практикумы по формированию умений и навыков технологи БСП, современной педагогической культуры).
4. Мастер классы, открытые уроки и воспитательные мероприятия по модулям БСП.

В этом году работа расширена: разработаны КТП по учебным предметам в соответствии с БСП, что оказалось совсем не простым делом. Запланированные события начали внедряться в учебный процесс. Нужно отметить, что и ученики, и учителя должны выстраивать образовательный процесс в сотрудничестве, а не путем навязывания определенных тем для изучения. Составлено расписание уроков-событий в лицее, которое позволяет в открытом доступе ориентироваться всем участникам образовательного процесса.

Но, как во всяком новом деле, мы столкнулись с трудностями. именно:

- загруженность учителей лишает их возможности достаточной работы по изменению ценностно-смыслового содержания изучаемой темы;
- нежелание части педагогов ломать «привычную» систему обучения;
- непонимание педагогами связи данной технологии с успешностью ребенка.

И если первые две обозначенные позиции можно решить, включая методические мероприятия, направленные на развитие участника образовательного процесса, как на человека с новым мышлением - мышлением роста, то, связь данной технологии на-

прямую с успешностью ребенка мы решили показать, «завязав» БСП не только в рамках отдельных предметов, но и в воспитательном процессе лица в целом.

При этом план воспитательной работы на 2019-2020 учебный год включает в себя следующие события: «Мой край», «Я - лицеист», «Будь здоров», «Добро побеждает», «Нравственные ценности», «Служу России», «Мое любимое искусство», «Чистый Дом», «Мы - будущее России», каждое из которых органично включается в городские, краевые или общероссийские мероприятия.

Так, к примеру, основными событиями сентября 2019 года в нашем крае стали выборы губернатора Ставропольского края, День Края и приуроченный к нему День города. Учащиеся, должны были «пропустить через себя» исторические, социокультурные, географические знания о родном крае. Но, для этого эти события для них должны быть интересными и привлекательными. Поэтому в сентябре наше погружение называлось «Из края в край», которое включило в себя несколько отдельных блоков по теме «История и современность Ставропольского края», а в октябре событие прошло по теме «Я - ЛИЦЕИСТ», которое включает в себя «Посвящение в лицеисты», «День лица», формирование актива школы, выборы президента лица.

Все проходило в соответствии со структурой БСП, это стало интересно для учащихся, так как приобретало личностный смысл.

Мотивационное начало первого события: проведение круглого стола со старшеклассниками по теме «Проблемы Ставропольского края». В результате беседы выяснилось, что многие будущие выпускники озадачены вопросом дальнейшего обучения – где учиться, куда ехать? Отсюда появляется цель: углубление в проблемную область для приобретения личного опыта. А проблема такова, что выпускники уезжают в центр России для получения образования, в крае не хватает специалистов, уровень жизни падает ... При поиске путей разрешения «проблемных ситуаций» возникают мотивационные поля и множество интересных фактов, которые несут загадочный смысл. Например, вспоминается то, что в крае 26 районов и автомобильный код региона тоже 26; оказывается на территории края множество мест, которые связаны с легендами, загадками и окутаны тайнами. Что является актуальным для общего развития ребенка в рамках школьного обучения.

Происходило максимальное вовлечение в продуктивную деятельность (как следующего структурного элемента БСП) обучающихся относительно поставленных целей, как в индивидуальной, так и в групповой форме работы. Совет старшеклассников лицея взял на себя роль координаторов. Перед каждым была поставлена задача по организации определенного блока события. Была проведена подготовительная работа по изучению необходимой литературы, интернет-ресурсов, встречи с интересными людьми города, которые позволили сделать мероприятие очень интересным и разнообразным по содержанию: веревочный курс, квест, мастер-классы, театрализованные заставки, интеллектуальные конкурсы, караоке - батл были объединены общей темой «Ставропольский край». Аналитическим завершением, рефлексией становится развитие способности постигать эмоциональное состояние друг друга, сопереживать и радоваться победам, достижениям, что показывает направленность на развитие личностной сферы учащихся. Мотивационное начало второго события: Единый день выборов Президентов УСУ в Ставропольском крае. Продуктивная деятельность включала в себя много мероприятий, которые прошли в лицее: подача заявок, самопрезентация кандидатов, предвыборная агитация, дебаты, день тишины и выборы. Аналитическим завершением события стала инаугурация президента на праздничном мероприятии, посвященном Дню лицея. Данные погружения позволили нам увидеть, что технология БСП ориентирует на более прочное усвоение знаний и воплощение их в практических навыках за счет внутренней мотивации учения, частой смены видов деятельности и активных методов обучения.

Для анализа эффективности данного подхода в деятельности нашей организации мы брали следующие показатели

1. Успеваемость по предметам. Так, в классах, где учителя-предметники вместе с учащимися были вовлечены в блочно-событийные погружения, динамика успеваемости по предмету была стабильно положительной.

2. Показатель занятости обучающихся во внеклассной работе лицея.

Охват детей дополнительным образованием возрос на 7 %: с 79 % в 2017-2018 учебном году, до 86 % в 2018-2019 учебном году. 3. Показатель участия обучающихся в конкурсах, олимпиадах, и других мероприятиях мы рассматриваем по следующим градациям:

- охват участия в спортивно-массовых мероприятиях муниципального уровня (от общего количества мероприятий согласно городскому Плану мероприятий на 2018-2019 учебный год- 86%, в 2017-2018 уч. году было 79%);

- работа по программе «Одаренные дети» - охват учащихся -53% ((2017-2018 уч. год - 51%).

Отсюда, можно сделать вывод о росте показателя личностного развития, хотя, несомненно, результативность такого структурного элемента блочно-событийного погружения как эмпатия, требует применения научных методик отслеживания результатов.

И в этом у нас есть определенная трудность.

4. Показатель вовлеченности педагогического коллектива в процесс повышения квалификации и самообразования мы рассматриваем на примере участия в конкурсах педагогического мастерства, публикаций педагогов, участие в интернет - конкурсах, научно-практических и научно-методических семинарах, конференций, фестивалей педагогического мастерства, открытых уроков и участие в международных и общероссийских акциях. Так, например, в 2017-2018 учебном году охват педагогического коллектива – 70. Рост данного показателя показывает, что данная организация учебного процесса является способом личностного развития как учащихся, так и педагогов.

5. Степень удовлетворенности образовательным процессом лица (анкетирование детей и родителей) является важным показателем деятельности любого образовательного учреждения. При сравнении результатов анкетирования удовлетворенности качеством общего образования за два последних учебных года можно сделать вывод, что родители более высоко оценивают условия обучения своего ребенка в школе, построение психологически комфортной учебной среды.

Поэтому, наше предложение по управлению развития данной образовательной системы: эффективным будет, на наш взгляд, использовать блочно-событийные погружения в образовательной системе на основе связи воспитательной системы лица и ее предметной составляющей: чтобы в рамках одного события происходили и воспитательные мероприятия и уроки. Тогда дети выйдут из школы и скажут: «Как было сегодня интересно, как я много узнал, и как я завтра хочу в школу!». И, несомненно, такой подход станет фактором успешности ребенка.

Об опыте проектного управления образовательной системы сельского муниципального района. Материал в сборник конференции «Управление устойчивым развитием образовательных систем»

Усольцева Елена Александровна,
начальник управления образования администрации, муниципальное
образование Шурышкарский район, село Мужы, Ямало-Ненецкий
автономный округ

Ключевые слова: опыт проектного управления, образовательная система, сельский муниципальный район

Территория нашего муниципального района сельская, труднодоступная; состав населения, в основном постоянный. Результаты независимой оценки знаний школьников нашего района часто по многим показателям ниже средних по региону. В поиске путей к достижению новых образовательных результатов мы определили проектный подход, усиленный флагманской моделью управления, предложенной Холдингом Global-NPD как наиболее эффективной и направленной в первую очередь на развитие личности ребенка.

Муниципальные проекты в системе образования Шурышкарского района реализуются для повышения результативности и эффективности системы образования и образовательных организаций и направлена в первую очередь на развитие ресурсов личности ребенка.

В январе 2019 года команды от всех учреждений системы образования Шурышкарского района приняли участие в стратегической сессии «Внедрение проектного менеджмента в систему образования Шурышкарского муниципального района, как одного из условий повышения ее результативности» по руководством Н.А. Штурбиной. Была определена модель муниципальной системы управления через проектное управление. Концепция управленческой модели и

алгоритм работы по ее внедрению из практики работы Холдинга Global NPD. Каждый этап модели имеет сопровождение, что является особо ценным для нас. После стратегической сессии мы создали муниципальный проектный офис и проектный комитет, разработали необходимые нормативные документы по проектному управлению, доработали муниципальные проекты и паспорта к ним, определили кураторов, руководителей и участников проектов, внесли по каждому проекту контрольные точки в электронную систему Битрикс 24.

Исходя из стратегии муниципальной системы образования «Создание условий в системе образования Шурышкарского района для формирования нравственного, здорового и успешного человека на основе традиционных ценностей и национальной самобытности, развития различных видов мышления с учетом индивидуальных особенностей всех участников образовательного процесса» мы определили векторы развития муниципальной системы образования (муниципальные портфели проектов):

- Реформирование учебного процесса с учетом его смыслового наполнения и с учетом потребностей разных категорий, обучающихся;
- Совершенствование воспитательной системы для раскрытия личного потенциала разных категорий, обучающихся;
- Построение перспективной системы оздоровления обучающихся и воспитанников;
- Построение системы социализации детей, представителей коренных малочисленных народов Крайнего Севера.

Все наши проекты в муниципальных портфелях проектов согласуются с региональными проектами «Успех каждого ребенка» и «Учитель будущего» реализующимся в рамках национального проекта «Образование».

Проект «Внедрение событийно – блочного подхода для повышения образовательных результатов (предметная область математика) обучающихся муницип-

пальной системы образования Шурышкарский район» является «сквозным проектом», имеющим рамочные рекомендации для повышения его эффективности и охватывает все школы района. Проект направлен на повышение привлекательности учебного процесса для детей. Педагоги разработали методические рекомендации по реализации событийно-блочного подхода в преподавании математики. В текущем учебном году проводят уроки с блочно-событийным погружением в 5 и 6 классах, далее будет увеличение как количества тем, так и классов. В рамках районной методической сети создана проблемная группа учителей математики и представителей администраций школ по блочно-событийному подходу на уроках. В дальнейшем ожидается, что проект будет распространен и на другие предметы.

Муниципальный проект «Создание корпоративной лаборатории «ПРОРЫВ» для развития прогрессивного мышления у всех субъектов образования Шурышкарского района» направлен на создание внутрикорпоративной системы взаимодействия по переходу от фиксированного к мышлению роста (прогрессивному мышлению)». Известно, чтобы повысить образовательные результаты необходимо изменить мышление детей и педагогов, уйти от фиксированного мышления к мышлению роста. Данный проект реализуется в двух учреждениях района МБОУ «Питлярская СОШ» и МБОУ «Мужевская СОШ им. Н.В. Архангельского».

В муниципальном портфеле «Совершенствование воспитательной системы для раскрытия личного потенциала разных категорий, обучающихся» реализуются два проекта: «Развитие креативного мышления, посредством внедрения дивергентного подхода в многофункциональных зонах ДОУ». Цель данного проекта повысить уровень креативного мышления через создание многофункциональных зон по Е.А. Климову у детей дошкольного возраста 4-7 лет к 01.06.2022 года, основной показатель: количество детей, имеющих уровень развития креативного мышления от среднего до высокого. В 2019 году проект реализовывался в трех детских садах Шурышкарского района: МБДОУ «Аленушка» с. Мужы, МБДОУ

«Оленёнок», МБДОУ «Северяночка» с. Горки. В настоящее время включились в этот проект все детские сады района. Педагоги внесли изменения в образовательные программы учреждений. В детских садах оборудованы многофункциональные зоны по Е.А. Климову, где проводятся занятия с детьми по повышению уровня их креативного мышления.

Все школы района включились в реализацию муниципального проекта «Создание лаборатории «Территория профессионального самоопределения». Целью его является создание в образовательной среде Шурышкарского района полного спектра классификаций профессий по Климову Е.А. и погружение каждого ребенка в полный спектр направлений профессионального самоопределения для осознанного выбора через внеклассную работу. При его реализации расширилось межведомственное взаимодействие, что важно в наших сельских условиях. У ребят формируется лучшее понимание о выборе будущей профессии.

Необходимо отметить, что участие коллективов учреждений в муниципальных проектах добровольное. В настоящее время охват учреждений в разных муниципальных проектах 100 % от их общего количества. Есть учреждения, включившиеся в реализацию как одного, так и нескольких муниципальных проектов. Вместе с тем, нам предстоит наполнение третьего и четвертого не менее значимых муниципальных портфелей проектов: «Построение перспективной системы оздоровления обучающихся и воспитанников» и особенного, специфичного для наших условий портфеля: «Построение системы по социализации детей, представителей коренных малочисленных народов Крайнего Севера». Участие в экспериментальной модели Холдинга Global NPD «флагманские модели управления» (ФМУ) развития образовательных систем помогают муниципальной системе выстроить систему работы над повышением качества образования.

Результаты реализации муниципальных проектов имеют отсроченный и долгосрочный результат развития личности каждого ребенка, но

опосредованно они влияют на результаты качества образования уже сегодня!

Флагманская модель управления «Колесо гармонии» по развитию креативного и продуктивного мышления в сфере дополнительного образования

Хасматулина Ольга Владимировна, заместитель директора
МБОУ ДО «Тазовский районный Дом творчества»,
руководитель проекта «Колесо гармонии»

Ключевые слова:

флагманская модель управления, колесо гармонии, развитие, креативное и продуктивное мышление, дополнительное образование

Дополнительное образование детей – одна из важнейших составляющих образовательного пространства в современном российском обществе. Оно социально востребовано, требует постоянного внимания и поддержки со стороны государства, как система, органично сочетающая в себе воспитание, обучение и развитие личности ребенка.

Реализация инновационного проекта «Колесо гармонии» направлено на достижение высоких показателей по ключевой позиции национального проекта «Образование» - воспитание гармонично развитой и социально ответственной личности на основе духовно-нравственных ценностей народов Российской Федерации, исторических и национально-культурных традиций.

На самой крупной международной конференции по корпоративному обучению и развитию талантов в мире Association for Talent Development ежегодно обсуждаются опыт практиков и последние тренды в области обучения и развития. На конференции в 2018 году отмечено, что большая часть «компетенций будущего» являются когнитивными (связаны с мышлением). Выделены ключевые компетенции, важные для успеха на современном рынке труда в ближайшем будущем. Одно из них - это креативное мышление.

Креативность — это способность к нестандартному мышлению и поведению, постоянному осознанию и творческому развитию своего опыта.

Креативность нужна для:

- решения проблем, не имеющих подходящего стандартного решения;

- нахождения лучшего/нового решения проблемы/задачи;
- изобретения нового продукта, услуги, метода, поведения и т. п.;
- дизайна (рекомбинации вещей для получения новой ценности);
- упрощения/оптимизации продуктов, процессов, процедур;
- адекватной реакции на происходящие изменения;
- освоения новых моделей поведения и деятельности.

Отмечено, что творческие способности или креативность заложены в каждом ребенке. Развитие креативности напрямую влияет на образовательные результаты обучающихся.

На период до 2030 года новыми приоритетными образовательными результатами должны стать: способность эффективно применять теоретические знания, высокий уровень развития технологических компетенций, формирование позитивных социальных установок. Особый акцент делается на достижение российскими школьниками результатов, позволяющих войти в группу лидеров по показателям исследования PISA - крупнейшей международной программы по оценке учебных достижений (Programme for International Student Assessment), которая реализуется под эгидой Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР).

Участники Управляющего совета PISA в рамках своей 46 встречи обсудили концепцию нового цикла исследования, который пройдет в 2021 году: основное внимание в нем будет уделено математической грамотности, а в качестве дополнительного направления впервые будет исследоваться креативность мышления учащихся. Исследование креативного мышления станет новым дополнительным направлением с 2021 года.

Американский психолог Элис Пол Торренс в своих работах определил креативность у младших школьников через характеристики процесса, в ходе которого ребенок становится восприимчивым к проблемам, пробелам в знаниях, к смешению разноплановых информации, распознает эти проблемы, ищет их решение.

Одним из наиболее действенных подходов к проблеме развития творческого мышления и, в частности, эвристической деятельности школьников является формирование умственных операций и приёмов, используемых в познавательной и продуктивной деятельности. Причём, наряду с умственными операциями, к которым традиционно

относят анализ, синтез, сравнение, обобщение и т.п. существуют и особые, эвристические приёмы, которые помогают осуществить поиск пути решения задачи.

Для формирования ключевых компетенций будущего выпускника необходимо обновление содержания системы образования, создание необходимой современной инфраструктуры, подготовка соответствующих профессиональных кадров, их переподготовка и повышение квалификации, а также создание наиболее эффективных механизмов управления этой сферой.

На базе Учреждения запущен пилотный проект «Внедрение в систему дополнительного образования модели «Колесо гармонии» для повышения уровня креативного и продуктивного мышления».

Проект построен на результатах исследований содержания образовательного процесса в Учреждении. В процессе исследования был выявлен ряд проблем.

Анализ образовательных программ Учреждения на февраль 2019 года, показал, что большая часть объединений имеет художественную (34%) и социально-педагогическую (32%) направленность. Меньше всего объединений по направленностям физкультурно-спортивная (5%) и туристско-краеведческая (1%). Направления естественнонаучной направленности представлены 4 объединениями и составляют 7% от общего числа объединений. В техническом направлении представлены 9 объединений.

В объединениях присутствуют однообразные виды деятельности, отсутствует метапредметный подход в образовательном процессе. Преобладают такие формы итоговой и промежуточной аттестации, которые подразумевают репродуктивный вид деятельности: отрепетированный творческий номер, изготовление изделия по шаблону, тест со стандартным набором вопросов. Наблюдается низкая доля использования итоговых форм работы, которые подразумевают продуктивную деятельность ребенка и практико-ориентированный подход: научно-исследовательская деятельность, работа в проекте, создание авторских работ.

Следовательно, произошло снижение продуктивной деятельности – уменьшилось количество участников соревнований, конкурсов, олимпиад различных уровней. Соответственно наблюдается снижение доли победителей за последние три года.

По результатам исследований были намечены четыре ключевые позиции по изменению содержания образовательного процесса в системе дополнительного образования Тазовского района, направленного на повышение уровня креативного и продуктивного мышления среди обучающихся:

1. Сформировать в учреждениях равное количество объединений по всем направлениям дополнительного образования: техническая, естественнонаучная, художественная, социально-педагогическая, физкультурно-спортивная, туристско-краеведческая.
2. Провести трансформацию содержания образовательного процесса в объединениях на основе межпредметного подхода.
3. Разработать новые общеразвивающие программы дополнительного образования на основе интеграции направленностей дополнительного образования.
4. Создать цифровую платформу «Колесо гармонии» для взаимодействия участников образовательного процесса.

Так как на современном этапе многие науки все более смыкаются в своем развитии, подход к образовательному процессу в проекте «Колесо гармонии» рассматривается с позиции интеграции естественных, технических, гуманитарных и общественных наук. Содержание образовательных программ структурируется с учётом близости друг к другу или отдалённости отдельных научных дисциплин, научных традиций.

При разработке проекта «Колесо гармонии» за основы приняты:

- Ресурсная и нормативная поддержка обновления содержания дополнительных общеобразовательных программ, их методическое сопровождение
- Повышение квалификации педагогов
- Внедрение инструментов стимулирования расширения спектра программ дополнительного образования, выявления и распространения лучших практик (гранты, конкурсы, стажировочные площадки)
- Создание необходимых условий для занятия молодежи техническими и военно-прикладными видами спорта

Также в реализации проекта «Колесо гармонии» использована стратегическая инициатива «Новая модель системы дополнительного образования детей» (проект Агентства стратегических инициатив)

«Колесо гармонии» — это платформа для формирования новой системы дополнительного образования детей в муниципалитете. Системный подход в организации образовательного процесса и мониторинг уровня когнитивных способностей обучающихся позволит выстраивать эффективную модель дополнительного образования и формировать одну из ключевых компетенций будущего – креативность. Креативная личность – это та, которая может решить проблему абсолютно новым методом либо путем добавления всего одной детали. Причем наличие творческого мышления не коррелирует с интеллектом. А вот с чем есть прямая связь, так это со способностями индивида быстро находить разное применение полученной им информации. Данные особенности личности позволяют быть конкурентоспособным специалистом в разных сферах деятельности.

Инновационный подход к содержанию дополнительного образования в районе через реализацию проекта «Колесо гармонии» позволит достичь следующих показателей проекта «Успех каждого ребенка»:

- увеличить долю детей, охваченную дополнительным образованием через создание равного количества инновационных общеразвивающих программ по всем направлениям дополнительного образования;
- увеличить количество программ по развитию естественнонаучного профиля и технического творчества через внедрение новой модели дополнительного образования - «Технопарк «Кванториум»;
- обеспечить население качественным дополнительным образованием через совершенствование содержания, организационных форм, методов и технологий учебно-воспитательного процесса;
- позволит повысить доступность дополнительного образования детей в отдаленных сельских территориях Крайнего Севера через внедрение модели «Мобильный технопарк» и дистанционных форм обучения.

Внедрение пилотного проекта «Колесо гармонии» в рамках реализации федерального проекта подразумевает:

- изменение обновление содержания дополнительного образования по всем направлениям;

- повышение качества и вариативности образовательных программ и их реализацию в сетевой форме, чтобы они отвечали вызовам времени и интересам детей с разными образовательными потребностями;
- модернизацию инфраструктуры;
- совершенствование профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров.

Образовательные технологии и управленческие решения в развитии профессиональной компетентности специалистов социальной реабилитации

Чебаков Андрей Петрович,
Россия, г. Находка, Приморский край
старший преподаватель кафедры гуманитарных дисциплин
АНО ВО «Институт технологии и бизнеса»
e-mail: post@itib.ru

Аннотация: специфика внутриорганизационного повышения квалификации специалистов сферы реабилитации и социального обслуживания, как наиболее экономически и технологически целесообразного процесса, заключается, в том числе, в системном и целенаправленном сопровождении участников образовательных программ, интегрированных с практической деятельностью, координации и коррекции их образовательной траектории.

Ключевые слова: внутриорганизационное повышение квалификации, интегрированные образовательные программы, образовательная траектория специалиста, менеджмент в образовании взрослых, профессиональная компетентность педагога, социальное обслуживание несовершеннолетних, реабилитационная педагогика, единое информационно-коммуникативное пространство.

Educational technologies and management decisions in the development of professional competence of specialists social rehabilitation

Chebakov Andrey Petrovich,
Russia, Nakhodka, Primorsky Krai
senior lecturer of the Department of Humanities
ANPO HE «Institute of technology and business»

Abstract: the specifics of intra-organizational professional development of specialists in the field of rehabilitation and social services, as the most economically and technologically appropriate process, include systematic and targeted support for participants of educational programs integrated with practical activities, coordination and correction of their educational trajectory.

Key words: intra-organizational professional development, integrated educational programs, educational trajectory of a specialist, management in adult education, professional competence of a teacher, social services for minors, rehabilitation pedagogy, unified information and communication space

В качестве основных средств реализации образовательных программ системы повышения квалификации специалистов педагогического профиля сферы социального обслуживания и реабилитации выступают социально-педагогические технологии и условия [11].

Мы придерживаемся понятия «педагогическая технология», приведенного в работах А.Я. Найна: «педагогическая технология – это последовательное и непрерывное осуществление взаимосвязанных между собой компонентов, этапов, состояний педагогического процесса и действий его участников – педагогов и обучающихся» [9; 13].

К основным компонентам педагогической технологии относятся:

- диагностика (выделение главных факторов);
- методика (построенная с учетом результатов диагностики);
- средства интенсификации обучения;
- оценка результатов (результатирующего признака) [1; 4].

Технология развития профессиональной компетентности специалистов Центра подразумевает последовательную реализацию следующих этапов:

- ценностно-познавательный (целеполагание);
- организационно-деятельностный (целевыполнение);
- результативно-оценочный (контроль, оценка и рефлексия)

Логика реализации этапов технологии развития профессиональной компетентности специалистов социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних определяется:

- целью ценностно-познавательного этапа является обращение к смыслам педагогической, реабилитационной деятельности, понимание специалистами центра своей значимости как профессионально компетентного специалиста, достижение внутреннего согласия;
- организационно-деятельностный этап посвящен оформлению смыслов реабилитационной деятельности в процессе системного моделирования в индивидуальные ценности специалистов и применение профессиональных умений для оказания качественной реабилитационной помощи несовершеннолетним, оказавшимся в трудной жизненной ситуации;
- на результативно-оценочном этапе профессиональная компетентность специалиста рассматриваются как система ценностно-смысловых ориентаций, и становится концептуальным основанием его профессиональной деятельности и поведения [10].

Педагогический эксперимент включал в себя три этапа: констатирующий, формирующий и контрольный. На констатирующем и контрольном этапах для качественной оценки динамики развития профессиональной компетентности специалистов была использована социально-педагогическая диагностика.

Кратко охарактеризуем состав экспериментальной выборки. Структурный состав участников эксперимента: воспитатели (87 чел.); социальные педагоги (34 чел.); педагоги-психологи (25 чел.).

Уровень образования респондентов: высшее профессиональное – 49 чел.; среднее профессиональное – 97 чел.

Средняя продолжительность общего стажа работы – 24 года, т.е. состав работников, характеризуется достаточно продолжительным периодом трудовой деятельности.

Стаж работы в учреждениях социальной реабилитации детей: до 1 года – 46 чел. (31,6%); 1-3 года – 39 чел. (26,7%); 4-6 лет – 32 чел. (21,9%); 7-10 лет – 29 чел. (19,8%).

Таким образом, больше половины специалистов учреждений социальной реабилитации несовершеннолетних (58,3%) – имеют непродолжительный (до 3 лет) опыт деятельности в сфере оказания социально-педагогической помощи и реабилитации, и это еще раз подчеркивает важность и необходимость организации и вовлечения их в образовательный процесс, направленный на развитие профессиональной компетентности, что обеспечит более эффективную социальную реабилитацию несовершеннолетних.

Для проведения диагностических процедур использовались стандартизированные методики. Выбор данных методик обоснован логикой и замыслом исследования и позволяет оценить уровень развития четырех структурных составляющих социально-педагогической компетентности:

- специальные анкеты: анкета № 1 – выявление способности к саморазвитию, анкета № 2 – выявление факторов, стимулирующих и препятствующих развитию и самосовершенствованию.

Использование данных анкет позволило оценить уровень сформированности операционально-проектировочных умений, в основе которых лежит способность специалиста понять и оценить динамику своего профессионального развития, выявить потенциальные возможности и показатели выраженности способности к саморазвитию и самосовершенствованию, определить мотивацию к саморазвитию.

Тест «Коммуникативная компетентность» (автор В.В. Бойко). С помощью этого теста произведена оценка уровня сформированности коммуникативных *умений*, в основе которых лежит умение специалиста устанавливать педагогически целесообразные взаимоотношения между участниками взаимодействия «педагог–воспитанник», «педагог–педагог», «педагог–родитель», «педагог–руководитель»; владение навыками работы в команде, знание своих различных социальных ролей при взаимодействии с окружающими людьми.

Тест на оценку развития собственных рефлексивных способностей (автор Л.К. Гаврилина). Рефлексия – комплексная мыслительная способность к постоянному анализу и оценке профессиональной деятельности.

Тест «Диагностика уровня эмпатических способностей». Использование этой диагностической методики позволило оценить умение специалиста получить информацию о партнере по взаимодействию с помощью шести основных каналов эмпатии:

- рациональный канал эмпатии – характеризует логику или мотивацию интереса к другому человеку;
- эмоциональный канал эмпатии – умение исполнять роль связующего звена, проводника от эмпатирующего к эмпатируемому и обратно;
- интуитивный канал эмпатии – умение обобщать информацию о партнере;
- проникающая способность в эмпатии – умение организовать информационно-энергетический обмен информацией.

Таким образом, тест «Диагностика уровня эмпатических способностей» позволил оценить уровень сформированности информационно-аналитических умений, в том числе умения обращения с информацией.

Тестовые задания для оценки сформированности диагностических умений в вопросах семейной педагогики (Н.В. Микляева) позволяет оценить уровень сформированности диагностических умений у специалистов социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних. Диагностический комплекс объективно оценивают степень знаний умений специалистов в области педагогики и психологии, семейной педагогики и воспитания детей в семье, особенностей развития ребенка в социуме. Эти знания необходимы специалисту центра на всех этапах осуществления реабилитации, позволяют сформулировать точный психолого-педагогический диагноз, определить необходимые направления коррекции и развития ребенка и его семьи [3]. Результаты входной диагностики эксперимента с вычислением величины K_s (коэффициента развития профессиональных умений специалистов) свидетельствовали о недостаточном уровне развития структурных составляющих и необходи-

мости развивать особенно, такие как операционально-проектировочные и рефлексивно-оценочные умения.

В соотношении с другими составляющими профессиональной компетентности специалистов Центра, проектировочные и оценочные умения получили наименьший коэффициент развития (показатели удовлетворительного уровня «трансляция» и среднего уровня «развитие» превышают высокий уровень «профессионализм»). Это позволило заключить, что специалисты исследуемой группы обладают недостаточным уровнем умений для осуществления таких профессиональных действий как:

- перспективное планирование стратегических, тактических задач развития (своего и воспитанников);
- нахождение быстрых и эффективных способов решения возникающих педагогических проблем;
- качественная оценка динамики своего профессионального развития;
- умение совершенствоваться и поддерживать мотивацию к саморазвитию.

На рис. № 1 представлен выявленный начальный уровень (средние значения) развития профессиональных умений специалистов Центра с учетом установленных уровней (удовлетворительный, средний, высокий).

Полученные данные свидетельствуют о том, что существует определенная трудность в реализации специалистами своей непосредственной деятельности в области оказания помощи несовершеннолетним.

В процессе наблюдения за деятельностью специалистов, в ходе пилотажного исследования воспитанников центра выявилось, что большинство работников Центра затрудняются совершать целесообразные профессиональные действия, что уровень их компетентности недостаточен.

Например, специалист Центра, работая с малой группой воспитанников, не создает позитивную педагогическую ситуацию взаимодействия и сотрудничества субъектов деятельности (воспитанников и педагога), не учитывает особенностей сложившейся трудной семейной ситуации развития, не дифференцирует воспитанников по

проблеме, приведшей их в центр, а это, в свою очередь, приводит к нагнетанию тревожности и разобщенности участников группы, препятствует созданию и поддержанию в группе здоровой социально-психологической атмосферы [8].

Эти наблюдения нашли подтверждение в результатах психологической диагностики, выявившей выраженную тревожность у 73 воспитанников центра с помощью специального опросника «Многомерной оценки детской тревожности» (МОДТ), методов социометрии групп. Результаты диагностики выявили доминирующие шкалы: «Тревога в отношениях со сверстниками» – у 43%, «Тревога в отношении с педагогами» – у 52%, «Снижение психической активности, обусловленное тревогой» – у 34% обследованных подростков.

Нередко специалистами Центра слабо используются групповые формы работы, а предпочитается одностороннее ролевое взаимодействие. Подобный тип общения считается неэффективным при работе с несовершеннолетними, которые в силу сложившихся семейных ситуаций и так лишены гармоничного общения с родителями, об этом свидетельствует социально-педагогическая диагностика детей.

* Виктор Ц., 14 лет, после смерти родителей, находится под опекой дяди, который материально зависим от своей матери –предпринимательницы, грубо и авторитарно вмешивающейся в вопросы воспитания и содержания ребёнка. Развился конфликт в семье, подросток бродяжничает, совершает правонарушения, у него возникают социальные поведенческие деформации, жестокость по отношению к другим детям.

* Яна Л., 16 лет. Мать умерла, когда девочке было 12 лет. После этого она три года жила под опекой бабушки. Бабушка умерла, когда Яне исполнилось 15 лет. Органами опеки был разыскан отец, девочка возвращена ему, но у отца новая семья, в которой дочь 5 лет. Яна была за прислугу и няньку, что вызвало её протест, уход из семьи. В Центре Яна рассказала о домогательствах со стороны отца, о том, что это привело к конфликту. Не уверена в правде, что это её отец. Девочка бродяжничала, скрывалась, лишь бы не возвращаться к отцу.

* Валя Л., 16 лет. Её мама вышла замуж за парня много моложе её. Валя была помехой в их отношениях. Мать гнала Валю на улицу, отказывая от дома и обвиняя ее в распутстве.

* Лида и Надя С., 8 и 9 лет, мать умерла, отцу – 70 лет, эти две девочки непосильная ноша для него. Дом не отапливается, электричество отключено за долги, продуктов практически нет. Отец спит со своими дочерьми в одной постели, якобы холодно. Понятно, какие деформации поведения возникают у детей.

* Виктор Л., 15 лет, воспитывается одной матерью, которая его родила поздно. Ей 52 года, она бухгалтер и одновременно менеджер турфирмы, постоянно в разъездах и заботах о «хлебе насущном». Ребёнок предоставлен сам себе, заводит сомнительные знакомства с психически больными взрослыми людьми из окрестных сёл. Украл из своей квартиры плазменную панель и увёз к «друзьям». Возвращаться в семью и общаться с матерью не желает, старшие братья для него не авторитет.

* Лена В., 14 лет. Мать отказалась от неё при рождении, жила под опекой в нескольких семьях. Опекуны отказывались от неё ввиду её неадекватного поведения. В 11,5 лет была оформлена в детский дом. В 13,5 лет объявилась кровная мать, забрала ее из детского дома как свое дитя. У матери уже был новый муж и сын – 13 лет. Лена в семье устроила «террор» – ломала, била, портила вещи, поджигала бумагу, мучила домашнюю собаку, конфликтовала с братом и т.п. – «мстила за испорченную жизнь». Мать отказалась от неё. Девочку поместили в Центр.

При проектировании содержания специализированного курса в системе дополнительного профессионального образования, мы исходили из необходимости развития у специалистов Центра профессионально важных качеств, умений [2]. Именно поэтому на формирующем этапе педагогического эксперимента в рамках курсов дополнительного профессионального образования был использован тренинг педагогической компетентности (Л.К. Гаврилина). Содержание тренинга было адаптировано автором к деятельности социально-реабилитационных центров. В программе тренинга предусматривались различные формы, способствующие развитию профессиональной компетентности. При детальном сравнении показателей входной

и итоговой диагностики в исследуемой группе по комплексу отобранных методик наблюдаются положительные изменения по разработанным критериям.

Анализ результатов по критерию «препятствующие факторы» выявил изменения в выборах педагогов. Так до освоения программ УМК в пятерку наиболее значимых факторов входили ограниченные ресурсы, состояние здоровья, отсутствие объективной информации о себе, отсутствие поддержки и помощи со стороны руководителей, враждебность окружающих, плохо воспринимающих в вас перемены. После проведения курсов на 2 место вышел фактор «собственная инерция», т.е. испытуемые стали ориентироваться не на внешние, а на внутренние обстоятельства.

Заслуживают внимание изменения в ранговом списке стимулирующих факторов, произошедшие после завершения программы. Первым по значимости стал фактор «обучение на курсах повышения квалификации в центре». В положительную сторону изменилось и отношение к методической работе, что может быть расценено как изменение отношения специалистов Центра к системе дополнительного профессионального образования и его роли в процессе развития профессиональной компетентности специалистов социальной реабилитации несовершеннолетних. Результаты исследования для подтверждения достоверности проверялись с помощью метода математической обработки t-критерия Стьюдента. Достоверные различия не обнаружены.

Результаты, полученные при использовании теста «Коммуникативная компетентность» представлены в сводной таблице уровней коммуникативных умений до, и после проведения спецкурса (см. таблицу № 1).

На рисунке № 2 в графическом виде представлено количественное соотношение средних значений по рефлексивным умениям специалистов социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних. При этом, стоит отметить, что и в первом и во втором замерах преобладали средние баллы самооценки рефлексивных способностей, при незначительном росте во втором замере. Это позволяет скоординировать мероприятия по совершенствованию рефлексивных способностей специалистов.

Использование непараметрического критерия G – критерий знаков позволило установить неслучайное преобладание сдвига по уровню владения рефлексивными способностями, т.к. $T_{\text{эмп.}} < T_{\text{кр.}}$ для $p \leq 0,05$ и $p \leq 0,01$, следовательно, участники эксперимента ощущают значимые изменения в увеличении уровня рефлексивных способностей.

Проведенный анализ результатов по двум измерениям развития способностей к эмпатии, позволил рассчитать количественное соотношение выраженности уровня эмпатии у специалистов Центра до, и после проведения курсов повышения квалификации (см. таблицу № 2).

Отмечены изменения в выраженности уровня развития способностей к эмпатии: увеличился процент высокого уровня – с 24,0% до 26,0%, и среднего (40,4 / 43,8).

При сравнении показателей входной и итоговой диагностики с вычислением величины K_S (коэффициента развития умений) обнаружилось, что произошли изменения уровня развития структурных составляющих профессиональной компетентности специалистов. Произошло увеличение доли выраженности показателя высокий уровень «профессионализм» (S_3) – качества, обеспечивающие проявление профессиональных умений, стали неотъемлемым компонентом личности специалистов социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних в реабилитационной деятельности.

Завершающим этапом освоения учебно-методического комплекса был конкурс практических работ, в котором специалисты могли продемонстрировать авторские социальные проекты и технологии социальной реабилитации несовершеннолетних [12].

С помощью кейс-метода был организован разбор конкретных педагогических ситуаций. Все специалисты (100%) нашли наиболее верный выход из педагогической ситуации, однако обращает на себя тот факт, что достаточно полно аргументировать свое решение смогли только 60,3%. У педагогов были затруднения, вызванные необходимостью обращения к теоретическим аспектам, отсутствием знаний основных современных направлений развития педагогики и психологии [6; 7]. Это нашло отражение в корректировке программ курсов дополнительного профессионального

образования и в разработке Положения о квалификационных испытаниях специалистов учреждений социального обслуживания семьи и детей.

Кроме того, специалисты составляли портфолио своей педагогической деятельности. Составление портфолио, в рамках освоения курсов, было предложено специалистам с целью формирования навыка обобщения своего профессионального опыта или дальнейшего использования этой формы при проведении процедуры аттестации [5].

В рамках программы данное задание обеспечивало формирование рефлексивно-оценочных умений, т.к. позволило не только обобщить и проанализировать профессиональный опыт каждого специалиста социально-реабилитационного центра для несовершеннолетних, но и выявить потенциальные возможности и ресурсы, определить направления их дальнейшего развития.

Полученные результаты свидетельствуют о том, что с ростом профессиональной компетентности специалистов происходит изменение воспитательной и реабилитационной среды учреждения, которая превращается в зону развития и взаимного участия. О результативности реализации модели развития профессиональной компетентности специалистов Центра свидетельствует статистика качества оказания социальной помощи. За время проведения опытно-экспериментальной работы, повысилась эффективность социально-реабилитационного процесса: количество прошедших социальную реабилитацию возросло на 74 ребёнка, сократилось число семей в социально опасном положении на 120 семей, полностью нивелирована категория детей без места жительства и средств к существованию, на 72 ребёнка возрос показатель жизнеустройства, на 15 детей снизилось количество повторных поступлений детей в центр, снизилось количество длительно пребывающих детей на 13 чел., на 15 детей снизилось количество самовольно ушедших из центра.

Таким образом, экспериментальная деятельность, направленная на развитие профессиональной компетентности специалистов социально-реабилитационных центров для несовершеннолетних, позволила определить наиболее эффективные формы и средства развития необходимых профессиональных умений, обеспечивающих качественное выполнение миссий, как специалиста социального обслуживания и

реабилитации, так и всего учреждения в целом, повысив эффективность всей системы социального обслуживания региона.

Литература:

1. Аминов Н.А. Психодиагностика специальных способностей социальных работников // Социальная работа. – 1992. – № 2. – С. 28-32.
2. Асмаковец Е.С. Психотехники развития эмоциональной гибкости учителя // Журнал прикладной психологии. – 2001. – № 6. – С. 60-69.
3. Кремезион О.В., Морозов А.В. Сущность и задачи семейного воспитания // В сборнике: Шуйская сессия студентов, аспирантов, педагогов, молодых ученых // Материалы XI Международной научной конференции / Ответственный редактор А.А. Червова. – Шуя: Изд-во Шуйского филиала ИвГУ, 2018. – С. 168-170.
4. Мартыненко О.О., Садон Е.В., Кононова О.В., Олешкевич Н.А., Чёрная И.П. Компетенции в профессиональном образовании, как предмет оценивания и контроля. – Владивосток: Издательство ВГУЭС, 2008. – 228 с.
5. Морозов А.В. Выявление социальных компетенций у молодёжи в период перехода от школы к профессии с помощью портфолио // В сборнике: Социальный мир человека. Вып. 2 // Материалы II Всероссийской научно-практической конференции «Человек и мир: социальные миры изменяющейся России / Под ред. Н.И. Леонова. – Ижевск: ERGO, 2008. – С. 127-129.
6. Морозов А.В. Психолого-педагогические особенности реализации инноваций в современной информационно-образовательной среде // В сборнике: Инновационные подходы в системе высшего профессионального образования // Материалы итоговой научно-практической конференции преподавателей и студентов / Под ред. Ф.Г. Мухаметзяновой. – Казань, 2015. – С. 256-261.
7. Морозов А.В. Психолого-педагогические особенности современной инновационной образовательной ситуации // В сборнике: Психологические чтения. Человек в условиях социальных изменений // Материалы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. Вып. 4. Часть 2 / Отв. за вып. Р.М. Фатыхова, М.В. Нухова. – Уфа: Изд-во БГПУ, 2007. – С. 152-155.

8. Морозов А.В., Чебыкина А.В. Влияние стресса на профессиональную работоспособность и профессиональное долголетие специалистов // Человеческий фактор: проблемы психологии и эргономики. – 2011. – № 3-1. – С. 83-84.
9. Организация коммуникативного пространства на основе доверительных отношений в системе «педагоги-дети-родители» // [Электронный ресурс]. URL: http://www.mirrabort.com/work/work_73368.html. (дата обращения: 13.10.2019).
10. Субетто А.И. Качество непрерывного образования в Российской Федерации: состояние, тенденции, проблемы и перспектив. – СПб.; М.: ИЦПКПС, 2000. – 498 с.
11. Федеральный закон «Об основах системы профилактики безнадзорности и беспризорности несовершеннолетних» от 24.06.1999 г. № 120-ФЗ // [Электронный ресурс]. URL: http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_23509/ (дата обращения: 24.11.2019).
12. Чебаков А.П. Профессионализм педагога, как фактор качества социального обслуживания несовершеннолетних // Изд-во Института технологии и бизнеса, 2014. – 196 с.
13. Яцута-Баронская Е.И. Организация «пространства понимания» как одна из моделей фасилитации жизнетворчества в подростковом возрасте // [Электронный ресурс]. URL: <http://existancepsychology.narod.ru/24.htm> (дата обращения: 19.09.2019).

Самосовершенствующийся «Университет 4.0» – концептуальная образовательная модель «Умных» предприятий

Шибанова-Роенко Елена Аркадьевна,

Словакия, г. Братислава, научный журнал корпоративного менеджмента и экономики, MANEKO, зам. главного редактора, к.э.н. roenfo@mail.ru

Роенко Виталий Валерьевич,

Россия, г. Тверь, врач-хирург,

ГБУЗ «Городская поликлиника №8»

stanley6@mail.ru

Аннотация. Современное прогрессивное развитие производства не мыслится вне интегрированности в образовательные и научные процессы. Самосовершенствующийся университет типа «4.0» понимает мировой технологический фронт и, соответственно, куда и с какой скоростью тот движется. Однако на пути актуализации инновационной модели имеется немало барьеров.

Ключевые слова: промышленная революция, вызовы, экономическое развитие, диспропорции, университет, новая модель

Self – improving «university 4.0» – conceptual educational model smart business

Shibanova-Roenko Elena,

Slovakia, c. Bratislava, Science Journal of Corporate Management and Economics of Slovak State Technological University, MANEKO,

Deputy Chief-in-Editor, cand.econ.sci.

Roenko Vitaly,

Abstract. Modern progressive development of production is not thought of outside of integration into educational and scientific processes. A self-improving University like «4.0» understands the world's technological frontier and, accordingly, where and at what speed it is moving. However, there are many barriers to updating the innovation model.

Key words: industrial revolution, challenges, economic development, imbalances, university, new model

После мирового финансово-экономического кризиса 2007-2009 гг. в большинстве развитых стран сложилось схожее понимание сути глобального явления IV Промышленной революции и ее вызовов национальным возможностям, т.е. новые глобальные и национальные инициативы в области развития производства должны соотноситься друг с другом определенным и сущностным образом. В вопросах национальных инициатив речь идет о стратегических принципах в государственном развитии, промышленной политике, инновационных программах, и их соотнесение с глобальными вызовами должно опираться на недопустимость технико-технологической деградации и прогрессивный тип развития, т.е. на единство образовательного технико-технологического (производственного) и научного пространства.

Тем самым во всем мире была осознана необходимость продолжения индустриализации национальных экономик и важность усиления человеческого потенциала в составе общественных производительных сил.

Свод современных национальных и глобальных вызовов содержит принципиально новые проблемы и барьеры прогрессивному развитию: антропогенная нагрузка на окружающую среду, глобальное изменение климата; риск потери технологической и информационной независимости; проникновение IT во все сферы жизни, риски тотального контроля и недобросовестной конкуренции между

странами; опасность превращения отдельных стран в научно-техническую периферию; засилие псевдонаучных концепций среди населения, снижение уровня образования.

Как видим, смысл перехода в недалекое будущее – к высокотехнологичной индустриальной экономике – заключается не в самоцели в виде стремления лишь к новизне и безальтернативности ориентации на грядущие вызовы; смысл состоит в важности развития наукоемкого производства как ином качестве экономического роста и социального прогресса в целом. Здесь особо подчеркнем, что речь идет и о Российской Федерации, и о будущем любой другой страны, и об индустриальном хозяйстве в мировом формате.

Это вывело профильное образовательное сообщество на новые витки в представлениях о прошлом опыте университетов и их современном состоянии, ведь технико-технологический ресурс национального хозяйства, трудовые кадры и их потенциал – все это готовится в академической системе: образовательных учреждениях и научных организациях.

Понятно, что в целом новая промышленная революция не имеет аналогов в предыдущем опыте человеческой деятельности: ни по экспоненциальным темпам развития, ни по ширине и глубине сочетания технологий, ни по системному взаимодействию по всем странам, отраслям, компаниям. Однако университет как регулятивный институт представляет в первую очередь высшее образование, которое получает *средний* человек. Это вытекает из того, что в своем подавляющем числе вузы готовят специалистов массовых профессий – инженеров, учителей, агрономов, врачей. И еще: рынку труда массово нужны не специалисты элитного, мирового уровня, а просто грамотные командиры линейных участков и производств. К тому же подготовка выпускника университета должна соответствовать критериям профессиональной квалификации в среднем на ~70%.

Подобных барьеров инновационному развитию системы образования и университетов как ее системообразующим учреждениям немало.

Насколько и какие университеты способны ответить на рыночные ожидания, каков их потенциал на формирующихся рынках, как обучать и какие компетенции специалистов, которые понадобятся завтра, отвечают его запросам? Эти вопросы уже сейчас являются отражением конкуренции классического, технического и медицинского университетов, которые по большей части представляют собой давно сложившиеся образовательные модели и которые настоятельно требуют обновления.

Переход к инновационным стратегиям научного и индустриального развития, ориентированным на вызовы IV Промышленной революции, неотвратим. Для сохранения и приумножения конкурентоспособности любой страны, любого государства университетам необходимо осознание важности своего места и роли в этом процессе. Вузовские образовательные программы и университеты России как институции подготовки кадров не должны оставаться в стороне от потребности в инновационных изменениях и, соответственно, от воспитания глобально конкурентных специалистов – фокуса развития образовательных систем передовых стран.

Сегодня о фабриках будущего (теперь их чаще именуют «умными» предприятиями) говорят в контексте «Industry 4.0» – особых национальных программ государственного инновационного развития.

Лингвистический оборот «Индустрия 4.0» стал мемом, благодаря председателю Всемирного экономического форума Клаусу Швабу после публикации его статьи в журнале *Foreign Affairs*, выступления в Давосе-2016 и выхода книги «Четвертая промышленная революция». А в целом полемика о фабриках будущего как «фабриках идей» не иссякает с 1950-60-х гг. Знаменитая Кремниевая долина выросла из первого технопарка, созданного в 1940-е гг. на землях Стэнфорд-

ского университета. Сегодня почти забытая, но исключительно передовая в СССР 1960-70-х гг. системная структура «Пояс внедрения Лаврентьева» явно требует переоценки вклада в виду заложенной в ней знаменитой триады: интегрированная наука, образование и производство, а также методологии «двойного подчинения». О «фабриках идей» как подходе XXI века писал Роберт Б. Такер в знаменитом труде 2006 года «Инновации как формула роста» и более ранних исследованиях, начиная с 1986 года. Много известно о концепции «образцовых фабрик будущего» компании McKinsey и ее претворении в реальном проекте.

Сам же концепт «Индустрия 4.0» впервые был представлен учеными Г. Кагерманом, В.-Д. Лукасом и В. Вальстером на Международной ярмарке промышленных технологий, оборудования, услуг и инновационных разработок в Ганновере в 2011 году. И далее, в 2012 году, Правительством ФРГ была утверждена программа инновационного развития Industrie 4.0 в рамках «Стратегии в области высоких технологий – 2020», в которой главным постулатом как раз и являлось создание «умных» предприятий.

Затем принципы немецкой программы были тиражированы в целом ряде стран мира в виде национальных стратегических документов: в Великобритании – High Value Manufacturing Catapult и Future of Making Things, во Франции – Usine du Futur, в Италии – Fabbrica del Futuro, в Нидерландах – Smart Factory, в Бельгии – Made Different, в Китае – Made in China 2025 и др. В марте 2015 года в КНР была предложена технологическая инициатива в области искусственного интеллекта. Китайский проект под руководством Роберта Ли, руководителя поисковика Baidu, фокусируется на таких областях инновационного развития, как: человеко-машинное взаимодействие, Big Data, автономный транспорт, «умная» диагностика в медицине, беспилотные летательные аппараты, боевые роботы. К работе был привлечен известный профессор Эндрю Ын, ранее участвовавший в проекте Google Brain по глубокому обучению.

В России с 2015 года введена Национальная технологическая инициатива – государственная программа мер по поддержке развития перспективных отраслей, которые в течение следующих 20 лет могут стать основой мировой экономики. Сегодня в состав портфеля проектов Национальной технологической инициативы (*далее* – НТИ) включено 44 мегапроекта по 9 направлениям (так называемым «дорожным картам»). В частности, дорожная карта TechNet имеет кросс-рыночное и кросс-отраслевое направление «Промышленность», обеспечивающее технологическую поддержку развития рынков НТИ и высокотехнологичных отраслей промышленности за счет формирования «фабрик будущего».

Таким образом, можно утверждать, что во всем мире «умное» предприятие теперь является основой инновационного развития.

Концепция «Фабрики будущего» как официальный проект Агентства стратегических инициатив России входит в состав НТИ.

Автором «Фабрик будущего» является д.т.н. Боровков А.И., проректор по перспективным проектам Санкт-Петербургского политехнического университета Петра Великого (СПбПУ), руководитель Института передовых производственных технологий. Также ученый является соруководителем рабочей группы в рамках НТИ по разработке и реализации утвержденной 14 февраля 2017 года дорожной карты TechNet по развитию кросс-рыночного и кросс-отраслевого направления обеспечения конкурентоспособности отечественных компаний. Цифровые / «умные» / виртуальные фабрики СПбПУ положены в основу дальнейшего тиражирования и масштабирования как лучшая российская практика мирового уровня.

В целом история разработки НТИ, по сути, стремительна: ее идея была озвучена Президентом России В. Путиным в послании Федеральному Собранию РФ 4 декабря 2014 года, и уже через полгода был подготовлен совместный доклад Правительства РФ, Российской академии наук, Агентства Стратегических Инициатив России, ряда ведущих университетов и деловых объединений предпринимателей России о разработке и реализации госпрограммы НТИ. Тогда, в 2014 году,

в президентском послании говорилось: «Мы обязаны думать о том, как будем решать перспективные проблемы. На основе долгосрочного прогнозирования необходимо понять, с какими задачами столкнется Россия через 10-15 лет, какие передовые решения потребуются для того, чтобы обеспечить национальную безопасность, высокое качество жизни людей, развитие отраслей нового технологического уклада» [7].

Так была задана цель НТИ – вырастить национальные компании на принципиально новых отраслевых рынках, которых еще не существует, но через 10-20 лет объем каждого из них должен превышать в мировом масштабе \$100 млрд. И цель, и прогноз связаны с предположением о том, что у российских компаний есть шанс занятия достойного места на еще несформированных, но крайне перспективных мировых рынках.

Для развития отобрано 9 таких ключевых рынков: EnergyNet (с направлением по энергетике), FoodNet (направление – пища), SafeNet (безопасность), HealhtNet (медицина), AeroNet (воздушный транспорт), MariNet (морской транспорт), AutoNet (автомобильный транспорт), NeuroNet (нейрокоммуникации), TechNet (промышленность) [2]. В 2019 году в разработку взято еще одно направление – FinNet.

Системообразующими документами НТИ стали «дорожные карты», сфокусированные на указанных перспективных технологических рынках, которые предполагается развивать и осваивать в большей степени по сравнению с остальными. За разработку «дорожных карт» отвечает Агентство Стратегических Инициатив России; функции проектного офиса закреплены за Российской Венчурной Компанией, который осуществляет управление, организационно-техническую и экспертно-аналитическую поддержку, информационное и финансовое обеспечение разработки и реализации «дорожных карт» и проектов НТИ.

Сегодня «дорожные карты» включают обоснование выбора перспективных рынков, перечень целевых показателей к 2035 году и необходимое обеспечение для достижения показателей. По каждому рыночному направлению сформирована

рабочая группа, которую возглавляет состоявшийся профессионал-предприниматель в соответствующей тематической области и профильный заместитель министра и в которую входят представители бизнеса, научного и образовательного сообществ, органов исполнительной власти и другие заинтересованные. Также в целях реализации НТИ составлен перечень «сквозных» технологий – тех, которые обеспечивают глобальное лидерство компаниям, а именно: технологии хранения и анализа больших данных; искусственный интеллект; квантовые технологии; технологии машинного обучения и когнитивные технологии; новые производственные технологии; нейротехнологии и технологии виртуальной, дополненной реальности; технологии компонентов робототехники и мехатроники и др. Поэтому для формирования устойчивой связки между академической средой (университеты, научные организации) и промышленными партнерами, которые используют «сквозные» технологии для производства продуктов и услуг, в рамках НТИ разработана программа поддержки Центров компетенций на базе вузов и научных организаций. На это в федеральном бюджете в 2017-2020 гг. предусмотрены ассигнования в размере 7800 млн. руб. Работа Центров компетенций осуществляется в соответствии с сетевыми принципами, т.е. в формате совместной работы распределенного коллектива, включая партнеров по коммерциализации технологий. В 2017 году конкурсный отбор прошли шесть Центров компетенций, в 2018 году – еще 7.

3 ноября 2018 года в составе госпрограммы НТИ создана новая структура – «Платформа Национальной Технологической Инициативы». Ее цель состоит в увеличении количества и качества проектов российской НТИ, т.к., по мнению Правительства РФ, это невозможно осуществить без активного участия регионов, ВУЗов и без создания специальных сервисов для помощи компаниям в использовании всех возможных ресурсов. В своем составе новая структура объединит в целостную систему российские и международные институты развития, фонды, акселераторы, систему Leader ID, сведения о конкурсах и конференциях.

Отличительная особенность российской НТИ состоит в том, что содержательная часть перечня мер по достижению Россией лидерства на новых рынках формулируется самим высокотехнологичным бизнесом. Основой портфеля проектов НТИ являются «системные» или «платформенные» проекты, преодолевающие технологические или нормативно-организационные барьеры и создающие вокруг себя экосистему партнеров для создания инновационных продуктов и работы на новых глобальных рынках. Государство осуществляет регулятивную, финансовую, субсидиарную поддержку: например, в 2019 году в рамках НТИ запущены программы поддержки бизнеса для получения грантового и инвестиционного финансирования технологическими компаниями в размере до 500.млн.руб.

Неотъемлемой частью российской концепции «Фабрики будущего» в рамках дорожной карты TechNet НТИ выступает образовательная модель самосовершенствующегося «Университета 4.0».

Разработчики TechNet отмечают, что не только для реализации этой дорожной карты, но и для развития в целом инновационно-индустриальной экономики, как экономики нового, IV технологического поколения, необходимы кадры новой формации. Поэтому в основе первоочередных мультидисциплинарных задач образовательной сферы установлены следующие положения:

- (a) подготовка университетами молодых специалистов должна нацеливаться на обладание ими компетенций мирового уровня;
- (b) переподготовка имеющихся технико-технологических предпринимателей – на переход от традиционного типа производства к наукоемкому высокотехнологическому бизнесу и его полноценное освоение.

В индустриальной деятельности современная модель «фабрики будущего», по мнению разработчиков TechNet, связана с типом вуза «Университет 4.0»: «Это когда передовое подразделение университета, например, Инжиниринговый центр, уже готово решать задачи, которые вызывают сложности у промышлен-

ности» [1]. Полностью классификация университетов по Боровкову состоит из следующих типов: «Университет 1.0» – это просто образовательное учреждение высшей школы; в «Университете 2.0» доминирует научно-исследовательская деятельность; «Университет 3.0» – образовательное учреждение предпринимательского типа, генерирующее вокруг себя экосистему инноваций (стартапы, МИПы).

Даже из определений видно, лишь университеты «3.0» и «4.0» способны обучать на всех уровнях (от массовых специалистов до элитных и эксклюзивных), вести научно-исследовательскую деятельность, отвечать глобальным вызовам. Вне сомнения, образовательная система РФ остро нуждается в наполнении университетами с перечисленным комплексом. Зарубежные университеты, обладающие полноценной междисциплинарной экосистемой, бережно и поэтапно формировали ее в течение десятков лет: например, Harvard University был преобразован в централизованный исследовательский университет его президентом Чарльзом Элиотом еще в 1909 году. И, соответственно, немалый опыт Гарвардского университета подтверждает эффективность интеграции образования с исследовательскими центрами и профессиональными структурами передовых специалистов-практиков: сегодня Harvard University – это 13 отдельных академических подразделений, таких как, Radcliff Institute for Advanced Study (Институт перспективных исследований), Harvard School of Engineering and Applied Sciences (Школа инженерных и прикладных наук), Школа бизнеса, Медицинская школа, Школа стоматологии, Институт общественного здравоохранения, Институт государственного управления им. Дж.Ф. Кеннеди, два музея со статусом филиалов.

Как видим, идея объединения традиционных и передовых подходов в прогрессивном развитии производства и прямая, глубокая связь этого прогресса с образовательными и научными процессами, в целом далеко не нова. Однако ценность дорожной карты TechNet в рамках российской НТИ высока тем, что в ней имеется четкое указание на понимание нелегкого пути инноватора, который не

заканчивается переходом производителей от научного результата к экономической реализации. С одной стороны достигнутого научного результата примыкает зона коммерческого фронта с неосвоенными коммерческими предложениями, не зря называемая «долиной смерти»; с другой – пространство неосвоенного знания, или зона так называемого технологического фронта. Согласно концепции «Фабрики будущего» дорожной карты TechNet, университет «4.0» понимает мировой технологический фронт и, соответственно, куда и с какой скоростью тот движется. Естественный ход событий делает пересечение указанных зон либо невозможным, либо чрезвычайно длительным по ожиданию. Поэтому особую значимость приобретают публикационная активность и научная результативность университетских исследователей, ведь именно в этом потоке университеты, промышленники и активные государственные структуры максимально эффективно находят друг друга и сходятся вместе, движимые идеей общественного заказа на научные разработки. В свою очередь именно общественный заказ позволяет учесть финансовые проблемы на пути коммерциализации научных результатов и, главное, социальные параметры, принося оправдание и покрытие издержек на создание слоя образованных людей со сформированным человеческим капиталом.

Отдельные идеологи считают, что невозможно построить новую систему образования внутри существующей, в одном отдельно взятом вузе, но можно и нужно по-другому строить образовательный процесс: использовать цифровые платформы, сетевой принцип функционирования, лучшие курсы и модели обучения, которые существуют в различных вузах, возможности нескольких образовательных организаций. В этой связи в конце 2017 года Агентством Стратегических Инициатив России был запущен образовательный проект – Университет НТИ «20.35». Проект ориентирован на подготовку лидеров компаний, участников НТИ и специалистов, работающих на новых глобальных рынках. Университет не выдает дипломов, у него нет ректора, он полноценно развернется в 2020 году и

проработает до 2035 года как «цифровая платформа» в коротком жизненном цикле. Вместо диплома для выпускника будет сформирован цифровой профиль компетенций, который отражает его реальные достижения [5].

НТИ апробирует еще ряд инновационных образовательных форматов. К примеру, в так называемых «Точках кипения» (подробнее см. сервис <https://leader-id.ru> для зарегистрированных пользователей либо <https://welcome.leader-id.ru/> для новичков), которые уже открыты более, чем в 40 регионах, совместно с региональными партнерскими образовательными организациями проводятся мероприятия в виде (а) обучения созданию проектов для новых рынков, (б) интенсивных мероприятий, (в) совместных проектов с вузами по персональным траекториям обучения и проектной деятельности студентов, (г) постоянного обучения с рекомендациями онлайн и очно. В частности, первый интенсив для 1000 человек прошел летом 2018 года на острове Русский на Дальнем Востоке.

С другой стороны, автор статьи все же предостерегает от чрезмерного и безоглядного оптимизма в отношении решений типа «мы новый мир построим», ибо «велика вероятность, что новые вызовы будут возникать так стремительно, что реагирование на них может оказаться малоэффективным и привести к непоправимому ущербу для общества» [6]. В подобной связке не Университет НТИ «20.35» и, конечно, не «Университет 1.0» выступают ядром образовательной системы, и лишь модели университета «3.0» и «4.0» способны устоять против *всех* вызовов, воспринять их все.

Конечно, для национального формата и крупных и экономически устойчивых регионов нужна «весовая» модель, вмещающая совокупность *всех* типов образовательных структур – и традиционных, и новых, и экспериментальных, нацеленных на прорыв. Тогда с наименьшими рисками возможно учесть и устранить укоренившиеся барьеры на пути внедрения инновационных образовательных моделей.

В ситуации перенасыщенности традиционными формами университетов очень важно, что образовательные проекты НТИ, охватывая заслуженные поколения университетов, с основой на местной инициативе и нацеленностью на прорыв вводят в образовательную систему РФ разнообразные инновационные профили, мягко подвигая традиционные формы, используемую материально-техническую базу к трансформациям.

При современном состоянии общества и экономик ряда стран, включая Россию, а также исходя из смысла наибольших потребностей в базовых специалистах, самосовершенствующийся университет типа «4.0» сегодня не сможет выжить в конкурентной борьбе – ни на рынке труда, ни на рынке предоставляемых образовательных услуг. Ибо его выпускники почти не нужны современной рыночной экономике с достигнутым уровнем социальной ответственности.

С чем это связано? Конечно, в первую очередь с деформацией образовательного и научного ландшафта, которая произошла из-за приверженности идеологии рыночного фундаментализма в государственном строительстве. На фоне естественной возрастной убыли и деградации материального производства в противовес нематериальным сегментам экономика в общенациональном формате приходит к технологической примитивизации и сокращению объемов промышленного производства, что вызывает массовый отток в развитые страны научных кадров, квалифицированных специалистов либо их уход в сферу услуг.

К тому же критерии рынка труда в отдельных развивающихся странах прямо нацелены на уровень развитых стран, но в виду значимых различий в социальном и экономическом состоянии это приводит к нарушению связей между образованием и производством. Так необоснованно растет подготовка не индустриальных специалистов как кадров для реальных секторов экономики, а менеджеров, экономистов, психологов, политологов и т.д., причем в формате квази-специализации и суррогатных направлений по причине недостаточности квалифицированных преподавательских кадров.

Под риторические декларации «сверху», на фоне меньшего ущерба для производителей сырья и продукции низких степеней передела (с низкой добавленной стоимостью) высокотехнологичные отрасли производства не развиваются в достаточной мере либо, заявив о себе в виде фирм-«газелей», уходят затем в глубокий упадок. С течением времени происходит деградация производства, свертывание реального сектора, деиндустриализация экономики. Это, в свою очередь, приводит к снижению потребности в высокообразованной рабочей силе. Затем данный процесс приобретает «эффект домино»:

(а) сползание к минимуму системного высокообразованного профессионального потенциала отражается в экспоненциальной деградации инфраструктуры, деревень, малых городов, моногородов;

(b) сосредоточение кредита и в целом финансового капитала не в производственной сфере экономики, а в спекулятивном секторе, приводит к истощению источников кредита;

(с) в государственных экономических институциях постепенно вызревает и складывается традиция в виде инерционного баланса экономических интересов и амбициозных административно-бюрократических проектов на фоне популистских лозунгов.

Круг замыкается плано-прогно-зным и проблемно-конфликтным дисбалансом и противоречиями между стратегическими парадигмами.

Так национальная экономика оказывается без надежных источников экономического роста, но лицом к лицу с глобальными вызовами и угрозами.

Заметим, что в описанной выше ситуации немалого числа барьеров структура образования в целом и конкретные университеты мотивируются к трансформациям лишь *после* перемен в инновационной составляющей структуры экономики, следуя за ними. Этим руководители университетов, ставших *неэффектив-*

ными как по объективным, так и по субъективным причинам, оправдывают отсталость программ профессиональной подготовки, проводимых научных исследований.

По мнению автора, подобные оправдания в качестве синтетических выводов ошибочны, причем для России с ее пространственными масштабами и территориальной спецификой даже вредны. Ибо ведущие вузы мира исповедуют принцип опережающей подготовки специалистов. Добавим мнение испанского философа Х. Ортега-и-Гассета, который, говоря о смыслообразующей миссии университета, предостерегал: «Культуре непозволительно медлить».

В быстро изменяющемся мире вузы могут и обязаны расширять границы обучения, ускорять генерацию передовых знаний, являть собою «интеллектуальные города, которые играют ведущую роль для окружающего социокультурного пространства» [8].

Конечно, говоря о подготовке университетами специалистов массовых профессий, следует глядеть правде в глаза: 70% выпускников российских университетов востребовано в традиционных производствах, еще 20% специалистов находят применение в высокотехнологичных отраслях, и лишь около 10% готовится для нарождающейся экономики будущего; количество хозяйствующих субъектов, занимающихся внедрением инновационных технологий и выпуском инновационной продукции, составляет не более 5-10%, а требуется ~30%.

Поэтому эпиграфом к статье можно было бы поставить крылатое выражение «Безумству храбрых поем мы песню», имея в виду самосовершенствующийся «университет 4.0».

Как известно, эпиграфы зачастую используются авторами с целью блеснуть мудростью либо намеренно имеют относительную ценность для основного текста. Так и этот мем из «Песни о соколе» М. Горького нередко используют иронически как комментарий о чем-то решительном, но все же сомнительном с точ-

ки зрения результата поступке. Поэтому изменим на вариант «Храбрости смелых поем мы песню».

Ведь тот, кто передает студентам знания с переднего края науки и промышленности, и есть всесторонне подготовленный к вызовам лидер – храбрый и смелый, т.к. способен повести за собой коллектив учеников и помочь каждому проявить лучшие качества. России необходимы упорные: это – те, которые способны изменить пропорции. И смелые: это – «те, кто во всеоружии знаний и умений приходят на помощь экономике и устремляются в прорыв» [3]. Это им предстоит действовать на ключевых индустриальных направлениях будущего, потому что только они способны к системному взаимодействию науки, образования и индустрии.

Высказывание о том, что «образование – это больше, чем экономика», символично и верно по соотношению бытия и сознания. Предлагаемые инновационно-образовательные рецепты не дадут существенного и быстрого результата, пока в университетской среде не прорастет понимание, что ключевым ядром IV Промышленной революции является парадигма перестройки производства – от традиционного к передовому. Поэтому качественным требованием при формировании приоритетов регулирования в сфере образования, науки и технологических инициатив должен являться учет социальных параметров, включая издержки на создание слоя образованных, ответственных людей. Ведь в этом слое – со сформированным высокотехнологичным человеческим капиталом – и рыночная экономика, и государство черпают в прямом и переносном смысле свои инвестиции.

Литература

1. Боровков А.И. II Общероссийский Форум «Новые кадры ОПК: молодые таланты России» (Москва, 14-15 декабря 2016 года, ЦВК ЭКСПОЦЕНТР). – URL: <http://forum.cadry-opk.ru/files-programm-2016.pdf>

2. Возовикова Т. Университеты поборются за рыночные ниши // Поиск. – 2017. – № 7. – С. 8.
3. ВУЗ моделирует инженеров новой формации // Поиск. – 2017. – № 7. – С. 7.
4. Интеграция производства, науки и образования и реиндустриализация российской экономики: Сборник материалов Международного конгресса, Москва, 22-23 ноября 2014 года / Под ред. С.Д. Бодрунова. – М.: ЛЕНАНД, 2015. – 464 с.
5. Концепция университета Национальной технологической инициативы 2035 / Университет НТИ 20.35: [официальный сайт]. – Режим доступа: <http://2035.university/>
6. Макаров А. Программа развития РАН: программа кандидата Президента РАН // Поиск. – 2017. – №11 (1449). – С. 11-14.
7. Путин В.В. Послание Президента Федеральному собранию (04 декабря 2014 года). – URL: <http://www.kremlin.ru>
8. Kerr C.A. The uses of the University. – Cambridge, Mass.: Harvard University Press, 1982. – Volume IX. – 204 p.

Холдинг Global NPD: прогрессивные модели развития образовательных систем на основе проектного управления.

Штурбина Наталья Александровна

8(965)3846692, razvitiev@bk.ru

к.п.н., Президент АНО ДО «Образовательный холдинг – лаборатория Global NPD»

Почетный работник сферы общего образования,

преподаватель факультета педагогического образования МГУ им. М.В. Ломоносова,

Преподаватель, Институт управления образованием Российской академии образования, аккредитованный преподаватель по проектному управлению по методологии

Правительства РФ, член Национальной Ассоциации управления проектами СОВ-НЕТ.

Ключевые слова: холдинг Global NPD, прогрессивные модели развития, образовательные системы, основа проектного управления.

Аннотация.

Автор многие годы посвятил исследованиям и экспериментальной работе по вопросам развития образовательных систем, раскрытия потенциала субъектов образования. Воплощая в жизнь успешные проекты развития образовательных организаций и муниципальных систем образования были сформирована общая концепция управленческой модели развития систем образования, которая успешно воплощается в практику работы Холдинга Global NPD. Данная статья посвящена обзору основных направлений деятельности Холдинга.

Об авторе.

Автор имеет уникальную комбинацию опыта работы в общем, дополнительном, дошкольном, среднем профессиональном и высшем образовании (по всем направлениям, в том числе и на руководящих должностях), что позволяет осуществлять нестандартное видение развития образовательных систем.

Победитель национальных конкурсов «Лучший учитель» (2008), «Лучшая школа» (2007). Лауреат областного конкурса «Лидер в образовании» (2009). Победитель конкурса «Кадровый резерв – профессиональная команда страны» (по Ростовской области 2009г.). Победитель конкурса РАНХ и ГС индивидуальных научно-исследовательских работ (2015).

Награды: Почетная грамота РАНХ и ГС при Президенте РФ за результативное руководство Президентской программой подготовки управленческих кадров в сфере образования (2016); Премия губернатора Ростовской области как победителю конкурса воспитательных систем школ (2009 г.); Почетная грамота Министерства образования и науки Российской Федерации (2008); Почетная грамота Министерства общего и профессионального образования РФ (2007); Почетная грамота Министерства общего и профессионального образования Ростовской области (2006).

На современном этапе сфера образования осуществляет поиск путей ее развития. Анализируя практику работы систем в разных регионах можно сделать следующие выводы:

- научные теории, разработанные теоретические модели, практически не апробируются массово, нет возможности сделать вывод об их результативности в массовой практике;
- компетенции руководителей и педагогов не позволяет самостоятельно адаптировать теоретические исследования для внедрения в практику.

Общий итог - мы наблюдаем хаотичное внедрение отдельных узких методик или проектов, которые не позволяют дать системное развитие сфере образования.

Руководители систем образования увлекаются «красивыми» отчётными мероприятиями, так как не видят концептуальной картины изменений. Педагогическое сообщество устало от обилия мероприятий, выполнения отдельных требований, рождается выгорание, так как педагогам не ясна ни вся стратегия изменений, ни пути ее достижения.

Учитывая весь опыт научных исследований и практики учредителей Холдинга (часть работ Президента Холдинга по данным вопросам помещена в конце статьи

[1-30]), была разработана общая концепция и поэтапный алгоритм работы по внедрению моделей развития систем образования. Рассмотрим несколько позиций.

За основу работы холдинга выбрана концепция NPD-процессов (new product development – разработка новых продуктов) [31], как эффективного подхода по разработке/развитию продукта, который содержит полный процесс «внедрение нового продукта на рынок». Эта модель адаптирована под специфику сферы образования и содержит отработку всех фаз концепция NPD-процессов: генерацию идеи нового продукта, скрининг идеи, разработку концепции и тестирование, анализ деятельности, бета-тестирование, техническую реализацию и коммерциализацию. [32].

В данном подходе Холдинг сформировал несколько подходов к развитию образовательных систем.

Основным направлением деятельности Холдинга является внедрение «флагманской модели управления» (ФМУ) развития образовательных систем, которая базируется на проектном управлении, но имеет существенные дополнительные требования, которые введены на основании специфики социальной сферы и выводов научно-практических исследований сотрудников Холдинга. Каждый этап 1) стратегический, 2) тактический, 3) оперативный, 4) операционный имеет рамочные рекомендации повышающие эффективность проектного управления для сферы образования. Так, важный акцент на введение в проектную модель управления понятия «сквозные проекты», которые реализуются в каждом портфеле и охватывают всех сотрудников, это внедрение «рамочных требований» в моделях реформирования основных процессов системы и т.д. В настоящее время данная модель ФУМ внедряется в *экспериментальной сети 10 муниципальных систем образования из 4 федеральных округов РФ* (о первом опыте работы сети далее в докладах руководителей муниципальных систем образования).

Вторая экспериментальная сеть Холдинга «Школы прогрессивного мышления» (ШПМ) включает 18 школ из 7 федеральных округов. Деятельность данной сети сопровождается в консалтинговом режиме в рамках модели ФМУ, и первые «сквозные проекты» по основным направлениям деятельности школ разработаны

сотрудниками Холдинга. Содержание сквозных проектов имеет инвариантную обязательную часть, и вариативную, которая наполняется идеями сотрудников самих школ. Идет поэтапное внедрение модели ФУМ, в первую очередь, сквозных проектов в «рамочной» модели требований, с системной обратной связью (в том числе и на анонимной основе), что существенно сокращает срок повышения результативности работы школ сети, в отличие от традиционной модели проектного управления.

Таким образом, в системе появляется модель устойчивого развития системы, построенная на интеграции двух органов управления – административная управленческая команда и система мобильных управленческих проектных команд (под координацией Проектного офиса). Практика доказала эффективность такого подхода. Важным результатом реализации данной модели стало новое видение процессов развития в системе руководителем, увеличение ресурсов, новые подходы к развитию профессиональных компетенций сотрудников.

Коллеги, мы приглашаем Вас к сотрудничеству по внедрению моделей развития образовательных систем. Холдинг строит свою работу на трех базовых концептах: научные основания, прогрессивное мышление, дивергентная продуктивность. Холдинг помогает внедрять свои апробированные модели и проекты (включая вариативную часть заказчика) развития образовательных организаций, муниципальных и региональных систем образования. Также оказывает помощь в разработке и запуске авторских подходов, моделей, проектов в сфере образования. В результате происходит рост показателей результативности, а также развитие кадрового потенциала. Работа строится в соответствии требованиям государственной и региональной политикой. По вопросам сотрудничества в части развития Ваших образовательных систем обращаться по адресу razvitiesv@bk.ru (+7 965 384 6692). Сайт Холдинга www.global-npd.com

ЛИТЕРАТУРА

1. Штурбина Н.А., Педагогическая диагностика как средство личностного развития учащихся и педагогов, «Развитие личности в образовательных системах Южно-Российского региона». Психолого-педагогические чтения Юга России. - Сочи, 2003. - №22.
2. Штурбина Н.А. Будущее образования: «бихевиоризм» или «гуманизм»? Сборник материалов межрегиональной научно-практической конференции «Тенденции развития гуманистической педагогики». – Таганрог: ТГПИ, 2003.
3. Когда школа поворачивается к ребёнку...//Управление школой.- Москва: 1 сентября, 2004. -№32.
4. Штурбина Н.А., От контроля к уровневой системе оценивания. Некоторые предложения по изменению системы школьной отметки.//Управление школой.- Москва: 1 сентября, 2004. -№ 20
5. Анализ организационной культуры школы как средство её развития.//Управление школой.- Москва: 1 сентября, 2005. -№12.
6. Мониторинг интеллектуально-познавательной сферы учащихся как средство управления образованием.//Управление школой.- Москва: 1 сентября, 2005. -№1.
7. Штурбина Н.А., Показатели результативности образовательного процесса школы в современных условиях. // Гуманитарные и социально-экономические науки. Спецвыпуск «Педагогика», - Ростов-на-Дону, 2006. -№4.
8. Штурбина Н. А., Гуманно-личностный подход к обучению: технология и показатели успешности, Директор школы. 2006. № 6. С. 61.
9. Штурбина Н.А., Гуманно-личностный подход в образовании как фактор успешного обучения детей, диссертация на соискание ученой степени кандидата педагогических наук / Ростов-на-Дону, 2006
10. Штурбина Н.А., Гуманно-личностный подход в обучении и его результативность, Управление школой. 2006. № 3. С. 6.
11. Штурбина Н.А., Гуманно-личностный подход в обучении и его результативность. М: Чистые пруды, 2006
12. Штурбина Н.А., «Ученик как субъект учения» //Директор школы. Москва, 2007. -№ 10

- 13.Штурбина Н.А., Учебное «погружение» как средство успешного обучения и развития ребенка (учебно-методическое пособие) // НП «Центр развития личности», Таганрог, 2007
- 14.Штурбина Н.А., Стратегия развития школы: диагностика ситуации, общее планирование, конкретные проекты. //Первое сентября, Москва, 2007. -№18
- 15.Штурбина Н.А., ...И плюс мотивация //Директор школы. Москва, 2007. -№ 7.
- 16.Штурбина Н.А., Реализация компетентностного подхода в образовательном процессе школы через организацию системы погружений //Управление школой.- Москва: 1 сентября, 2007. -№12.
- 17.Штурбина Н.А., Гуманно-личностный подход в образовании как фактор успешного обучения детей, Директор школы. 2007. № 10. С. 65.
- 18.Штурбина Н.А., Не пора ли отказаться от школьного средневековья? //Директор школы. Москва, 2007. -№ 6.
- 19.Штурбина Н.А., Образовательный процесс в контексте альтернативных теорий личности. В сборнике: тенденции развития образования: 20 лет реформ, что дальше?. материалы VI Международной научно-практической конференции. Московская высшая школа социальных и экономических наук. 2009. С. 153-160.
- 20.Штурбина Н.А., Условия становления инновационной среды организации, Вестник Таганрогского института управления и экономики. 2010. № 2. С. 77-78.
- 21.Штурбина Н.А., Проектный стиль организации управления школой как средство качественного развития ее образовательной системы. В сборнике: Тенденции развития образования: проблемы управления и оценки качества образования. Материалы VIII Международной научно-практической конференции. 2012. С. 197-202.
- 22.Штурбина Н.А., Синергетический подход к развитию образовательной системы школы. В сборнике: тенденции развития образования: разные, но равные. как преодолеть разрыв в доступе к качественному образованию. материалы IX Международной научно-практической конференции. 2013. С. 183-193.
- 23.Штурбина Н.А., Основные элементы управленческой деятельности по развитию образовательных систем //Сборник материалов I Международной научно-практической конференции пролонгированного действия «Управление развитием

образовательных систем». Тема 2015 года: «Образование в контексте экономики. Управленческие практики эффективных бизнес-систем для образования» / Сост. Н.А. Штурбина, А.В. Вдовин. — М.: РАНХ и ГС, 2015. — 230 с

24.Штурбина Н.А., Становление всех сотрудников образовательной организации в лидерскую позицию - необходимое условие ее эффективного развития. В сборнике: Тенденции развития образования: Лидерство в школьном и дошкольном образовании: вчера, сегодня, завтра. материалы XII Международной научно-практической конференции. 2016. С. 56-61.

25.Штурбина Н.А., Условия повышения эффективности управления образовательными системами, Профессиональное образование. Столица. 2017. № 12. С. 16-19.

26.Штурбина Н.А., Проектно-консалтинговый подход в подготовке руководителей сферы образования и оценке уровня управленческих компетенций. В сборнике: Тенденции развития образования: кто и чему учит учителей. Материалы XIII Международной научно-практической конференции. 2017. С. 37-51.

27.Штурбина Н.А., Яхонтова Е.С., К вопросу о развитии кадрового потенциала образовательных организаций, Управление образованием: теория и практика. 2018. № 4 (32). С. 12-22.

28.Штурбина Н.А., Савченко И.А., Развитие образовательных систем: организационная поддержка проектной деятельности, Управление образованием: теория и практика. 2019. № 1 (33). С. 16-25.

29.Штурбина Н.А., Яхонтова Е.С., Савченко И.А., Верглинский А.Ю., Современная практика управления проектами в российских образовательных системах, Российская академия народного хозяйства и государственной службы при Президенте РФ. Москва, 2019.

30.N. Shturbina, & I. Bashkatov. Project management in the social sphere: essence and problems of implementation / ICEDER 2018, Atlantis press. (материалы Международной научной конференции по развитию образования в России и странах СНГ (the International Scientific Conference on the Development of Education in Russia and the CIS Member States)

31. <https://cyberleninka.ru/article/v/npd-protsess-kak-edinyy-protsess-razrabotki-promyshlennogo-produkta>
32. http://www.marketch.ru/marketing_dictionary/marketing_terms_n/npd/

К вопросу о цифровой трансформации образовательных организаций

Яхонтова Е.С., д.с.н., профессор ВШКУ РАНХиГС

Ключевые слова: цифровая трансформация, образовательные организации

"Цифровая Экономика" - один из национальных проектов, по сути, являющихся приоритетом развития Российской Федерации до 2024 года. В рамках данного национального проекта предполагается в ускоренных темпах провести цифровую трансформацию российских организаций и компаний. Именно в данной трансформации руководство видит реальную возможность догнать и даже перегнать передовые страны и экономики. Пока ситуация не очень оптимистическая. По данным исследователей, в 2017 году Россия занимала 45 место в общем рейтинге при зафиксированной отрицательной динамике относительно других стран.¹ Цифровая экономика - это не только наш национальный проект, но и ведущий тренд мировой экономики, символ нашего времени. Эта экономика основана на цифровых технологиях.² Под цифровыми технологиями мы понимаем технологии, связанные с созданием, сбором, обработкой, хранением и передачей информации на основе цифровых систем, которые позволяют решать разнообразные задачи за относительно короткое время (дистанционное обучение, телемедицина и пр.). С их помощью внешние и внутренние коммуникации между заинтересованными сторонами осуществляются он-лайн.

Цифровизация входит в число стратегических приоритетов российских образовательных организаций. Согласно исследования, проведенного компанией KMDA в 2018 году, образовательные организации входят в число лидеров цифровой транс-

¹ Аброскин А.С., Зайцев Ю.К., Идрисов Г.И., Кнобель А.Ю., Пономарева Е.А. Экономическое развитие в цифровую эпоху. Научные доклады 19/22. М.: Дело. 2019, с.13

² MeasuringtheDigitalEconomy,2018

формации, следуя за организациями сфер телекоммуникации, ИТ и банков, торговли и страхования.³

Как правило, цифровая трансформация идет в направлениях:

- большие данные;
- блокчейн и криптовалюты;
- мобильность и кибербезопасность;
- нейросети;
- интернет вещей,
- дополненная и виртуальная реальность,
- робототехника, чат-боты и виртуальные помощники;
- машинного обучения и искусственного интеллекта,
- 3Д печати.

Большие данные - технологическое направление, связанное с получением, обработкой и аналитикой крупных массивов информации (данных), которые постоянно растут. Данные технологии интересны и перспективны не только для бизнеса, но и сферы образования. В частности, на их основе можно проводить анализ потребности в обучении различных категорий, исследовать изменения ценностных ориентаций обучающихся и тех, кто в перспективе ими может стать. Большие данные также важны для продвижения образовательных услуг и улучшения репутации образовательных организаций.

Кибербезопасность - технологии, защищающие пользователей от киберпреступников. Рост киберпреступлений обуславливает особое внимание образовательных организаций к включению в программы соответствующих обучающих курсов. Мобильные технологии уже плотно вошли в жизнь почти каждого человека и сформир-

³ КМДА. Цифровая трансформация в России. Аналитический отчет на основе опроса российских компаний. М. 2018. https://drive.google.com/file/d/1k9SpULwBFt_kwGyrw08F0ELI49nipFUw/view

ровали соответствующий стиль. Они также активно применяются в образовании и имеют значительный потенциал для развития.

Интернет вещей - цифровые технологии, которые позволяют подключать различные объекты физического мира к интернету, что обеспечивает сбор информации и удаленное управление этими объектами. Технологии 3D- печати уже сейчас меняют производственные циклы в строительстве и машиностроении, поскольку 3D-принтеры могут печатать различные изделия из полимеров, бетона, металлов.

Криптовалюта - это искусственная платежная система или виртуальная валюта, которая приравнивается к реальным деньгам. Ее создают и передают с помощью криптографических методов на базе технологий блокчейн. Технология блокчейн представляет собой огромную базу данных общего пользования, которая функционирует без центрального управления. Она широко используется в банковском секторе, недвижимости и корпоративном управлении, поскольку позволяет существенно оптимизировать бизнес-процессы, устранить посредников. Технологии блокчейна также весьма привлекательны для сферы образования. С их помощью формируются децентрализованные базы данных для обучающегося сообщества, образовательной экосистемы.

Технологии компьютерного зрения занимаются анализом изображений и видео. Наиболее перспективной сферой ее применения в настоящее время считают дополненную реальность. Технологии дополненной реальности позволяют добавить в реальный мир определенные объекты из мира виртуального (например, виртуальные зеркала в примерочных магазинов).

Виртуальная реальность представлена техническими устройствами, которые позволяют людям полностью погружаться в виртуальный мир, связывая действия человека в реальном мире с ответной реакцией в виртуальном (тренажеры, игры).

Искусственные нейронные сети представляют собой систему соединенных и взаимодействующих между собой искусственных нейронов (простых процессоров). Соединенными в большую сеть с управляемым взаимодействием эти процессоры мо-

гут выполнять сложные задачи и обучаться. Нейронные сети уже используются в образовании, например, при проведении ЕГЭ. В целом, данные технологии создают огромные возможности для развития искусственного интеллекта и робототехники. Робототехника заменяет человека в работе, прежде всего в производстве, что способствует снижению издержек и уменьшению числа ошибок в принятии решений. Чат-боты – это виртуальные собеседники, программы имитирующие живого человека. В основу их работы положен алгоритм искусственного интеллекта, а взаимодействие обычно проходит через интернет-чат. Они уже активно используются бизнесом и организациями для улучшения работы в клиентами, а также организации работы персонала (надежный личный секретарь).

Для цифровой трансформации образования более важны и популярны, на мой взгляд, технологии машинного обучения и искусственный интеллект. Уже сейчас в мире формируются экосистемы, вокруг которых создаются ИТ сервисы на основе искусственного интеллекта. Ряд преподавательских функций уже сейчас передается искусственному интеллекту.

Цель цифровой трансформации любой организации - посредством использования современных цифровых технологий добиться кардинального повышения производительности труда и ценности своей организации во мнении всех заинтересованных сторон.

Исследование KMDA выявило наиболее популярные направления цифровой трансформации в области управления, а именно развитие инноваций; цифровой клиентский сервис; широкое использование данных; кадровая стратегий и цифровая культура; возможности внешних интеграций с партнерами и разработка ценностных предложений.⁴

Однако, на деле, цифровая трансформация происходит сложно. Данное исследование также выявило основные барьеры на пути цифровой трансформации, а именно:

⁴ KMDA.Цифровая трансформация в России. Аналитический отчет на основе опроса российских компаний. М.2018, стр.9. https://drive.google.com/file/d/1k9SpULwBft_kwGyrw08F0ELI49nipFUw/view

недостаточные компетенции и знания 64,1%; нехватка квалифицированных кадров 60,9%; отсутствие стратегии 53,2%; страх изменений 45,3%; недостаточное финансирование 39,1%; позиция руководства 31,3% и риски 23,4%.⁵ Все эти барьеры так или иначе являются производными слабой системы управления, иерархичными структурами и дисфункциональностью организационной культуры. Успех цифровой трансформации очень зависит от людей, вовлеченных в дело, их мотивации и уровня профессионализма. Именно поэтому цифровые трансформации обязательно должны сопровождаться соответствующими изменениями в управлении. А лучше и эффективнее сначала реализовать проекты совершенствования системы управления персоналом, оптимизировать структуру и создать адекватную экономике знаний организационную культуру, и лишь затем приступать к проектам цифровой трансформации.

Цифровизация - лишь одна из граней экономики знаний. Неправильно считать, что техническое сокращение численности персонала при некотором увеличении числа ИТ специалистов дадут образовательным организациям ожидаемый эффект. В этой связи чем быстрее руководители образовательных организаций переформируют свое сознание и принципы управления, тем скорее они смогут воспользоваться преимуществами цифровых технологий. В частности, руководители высшего звена должны понимать, что к их функциональным обязанностям уже добавилась задача управления данными, которая ранее на более примитивном уровне была функцией ИТ специалиста. Управлять данными - это значит осуществлять планирование и целеполагание в данной сфере, организовывать сбор и обработку данных, и, главное, на их основе принимать соответствующие решения. Многим руководителям образовательных организаций необходимо обучиться этой работе.

В настоящее время управленческая компетенция руководителей образовательных организаций явно не соответствует требованиям цифровой трансформации. Так, по данным исследования, проведенного нами в 2028 году, в большинстве своем руководители владеют лишь основами управления (85,7% респондентов), незначитель-

⁵ Там же, с.31

ная часть из них высоко компетентны (6,5%) или не обладают управленческой компетентностью (6,5%).⁶ Системы управления персоналом образовательных организаций характеризуются слабостью, а действующие методы управления архаичны и не соответствуют целям цифровой трансформации и экономики знаний.⁷

Опыт успешный в цифровой трансформации компаний показывает, что как руководителям, так и системам управления необходима цифровая зрелость.⁸ Цифровая зрелость предполагает наличие сильного руководства и профессиональной активности в сфере цифровых технологий. Именно это сочетание позволяет не просто использовать те или иные цифровые технологии, а реально трансформировать свою организацию, обеспечив ей конкурентные преимущества с учетом вызовов цифровой экономики.

Сильное руководство - это не только высокая квалификация в предметной области и управлении, но и развитые лидерские компетенции руководителя. Ведь в условиях цифровой трансформации ему необходимо иметь свое видение того, что и как следует изменить в своей образовательной организации в современных условиях. Руководителю необходимо сплотить вокруг этого видения широкую коалицию поддержки, создать команду, которая будет последовательно воплощать лидерское видение на практике. Сильный руководитель также имеет сильную мотивацию на результат и обладает энергией для осуществления данного амбициозного проекта. Наше исследование показало, что в настоящее время в образовании таких руководителей крайне мало. В подавляющем большинстве энергия и компетенции руководителей образовательных организаций направлены на реализацию рутинных проектов и бюрократическую работу. На это же они нацеливают своих подчиненных. Все это ведет к тому, что цифровая трансформация носит фейковый характер.

⁶ Современная практика управления проектами в российских образовательных системах. Коллективная монография под ред. Штурбиной Н.А. и Яхонтовой Е.С. М.: Макс Пресс, 2019, с.56.

⁷ Подробнее см. Там же с.57-60.

⁸ Дж. Вестерман, Д. Боннэ, Э. Макафи. Девять основ цифровой трансформации/
http://tops.ru/blog/9_osnov_digital_transformacii/

Итак, для успеха цифровой трансформации образовательных организаций следует уделить особое внимание развитию руководителей и членов их команд. Основные направлениями развития являются:

- **Лидерские компетенции** - развитие лидерского мировоззрения и видения в цифровую эпоху; развитие навыков формирования цифровых команд, создания цифровой и гуманистичной организационной культуры, которые обеспечат высокую мотивацию и вовлеченность персонала в проекты преобразований.
- **Управленческие компетенции** - развитие компетенции в применении передовых технологий управления, которые позволяют привлечь, удержать и эффективно использовать высоко квалифицированных сотрудников, создать для них благоприятные условия для результативного и инновационного труда.
- **Цифровые компетенции** - развитие компетенций в выборе и использовании разнообразных цифровых технологий.

Список источников:

1. А.Амброскин, Ю.Зайцев, Г.Идрисов, А.Кнобель, Е.Пономарева. 2019 Экономическое развитие в цифровую эпоху. М.: Дело, Научные доклады. 2019. 19/22
2. Дж. Вестерман, Д. Боннэ, Э. Макафи. Девять основ цифровой трансформации/http://tops.ru/blog/9_osnov_digital_transformacii/
3. Э. Макафи, Э.Бриньолфсон Наше цифровое будущее. Машина. Платформа. Толпа. М.: Манн, Иванов, Фербер, 2019.
4. В. Рыжков, О.Нефедова, В.Тарасова, Е. Чернов. 2018. Цифровая трансформация в России. Аналитический отчет KMDA на основе результатов опроса российских компаний.
https://drive.google.com/file/d/1k9SpULwBFt_kwGyrw08F0ELI49nipFUw/view
5. Современная практика управления проектами в российских образовательных системах. Коллективная монография под ред. Штурбиной Н.А. и Яхонтвой Е.С. М.: Макс Пресс, 2019.

6. BCG. 2017. Russia 2025: from personnel to talent http://d-russia.ru/wp-content/uploads/2017/11/Skills_Outline_web_tcm26-175469.pdf
7. Brafman O., Beckstrom R. A. 2011. The starfish and the spider. The unstoppable power of leaderless organizations. BestBusinessBooks,
8. Deloitte. 2018. Global Human Capital Trends. The rise of the social enterprise. <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ru/Documents/human-capital/russian/hc-2017-global-human-capital-trends-gx-ru.pdf>
9. Haak T. 2019. By becoming more digital, HR can become more human. Digital resource <https://hr-im-wandel.de/2019/03/21/tom-haak-by-becoming-more-digital-hr-can-become-more-human/>.
10. Hewlett Packard Enterprise, 2019 Digital Transformation: What is it? <https://www.hpe.com/us/en/home.html>
11. Latukha M. 2015. Talent management in Russian companies: domestic challenges and international experience. The International Journal of Human Resource Management 26 (8): 1051-1075
12. McKinsey Global Institute. Online and Upcoming: The Internet's Impact on Aspiriting, 2012
13. Measuring the Digital Economy. 2018. International Monetary Fund, February 2018 <https://docviewer.yandex.ru/view/206394051/>
14. Muhlfeit J., Costi M., The positive Leader. How energy and happiness fuel top-performing team. Pearson, 2018.



Выпуск № 26(06)2020

Тема номера:

**“Условия повышения эффективности
управления развитием образовательных
систем: результаты исследований и
становление практик в разных странах”**

**Материалы пятой ежегодной международной
научно-практической конференции
продолжительного действия
“Управление устойчивым развитием образовательных систем”**

Москва, 2020 год

