

Г. Н. Подчалимова, доктор педагогических наук, профессор, заведующая кафедрой управления школой и педагогического мастерства Курского госуниверситета

ТЕХНОЛОГИЯ РАЗРАБОТКИ ИНДИВИДУАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ПРОГРАММ В ПРОЦЕССЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕРЕПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ШКОЛ

Приобретение выпускниками вуза опыта самопроектирования, самоорганизации и самореализации своего непрерывного профессионального образования является одной из ведущих задач. Этот опыт способен существенно повлиять на создание условий для творческого роста и личностного саморазвития школьного коллектива в контексте модернизации образования. Поэтому в содержание образовательной программы профессиональной переподготовки руководителей ОУ «Менеджмент в образовании», реализуемой на ФПК и ППРО нашего университета, введен учебный курс «Самопроектирование индивидуальных образовательных программ». Итогом его освоения является овладение обучающимися технологией авторского проектирования своего образовательного пространства.

Первый этап самопроектирования индивидуальных образовательных программ связан с философским осмыслением обучающимися миссии профессии «руководитель школы» и с рефлексией своей готовности к ее выполнению. В связи с этим значительное место отводится рефлексивному практикуму «Школа сегодня и завтра: насколько схожи пути ее развития?».

Обучающимся предстоит из специально подготовленного банка информации о школьной системе, приоритетах ее развития выбрать так называемые «механизмы» для построения современной модели школы, а также модели школы нового века. Для этого им предлагается представить себя в роли современных школьников, их родителей, учителей, попытаться обрисовать свое внутреннее состояние, возможные переживания, отношения. Руководители школ вспоминают себя в роли учеников, в позиции учителей. Собственные мысли, ощущения, выводы они фиксируют, чтобы затем соотнести создаваемые модели школьных систем со своим внутренним «отрефлексированным» состоянием.

Далее идет сравнение параметров созданных образцов с реальными школьными системами. Для этого осуществляется рефлексия конкретных образовательных систем, которые возглавляют обучающиеся.

Задача состоит в выявлении будущих проблем развития школьной системы и в определении основных направлений поиска их решения.

Система опережающих профессиональных задач обучающимся не навязывается извне, а является результатом коллективной мыследеятельности на рефлексивной основе. Это во многом обеспечивается благодаря андрагогическому характеру обучения, когда роль преподавателя заключается в учебно-методическом и научном оснащении учебного занятия, научном консультировании. Этому предшествует большой объем работы за пределами практикума, на этапе подготовки к нему. Ведь предстоит подобрать и адаптировать к образовательному процессу опросники, тесты, методики исследования.

В нашем случае в качестве дидактических средств используются: тестовый блок «Вы и Ваша работа», позволяющий осуществить рефлексию достоинств (возможностей, ресурсов) и ограничений собственной личности; профессиографический опросник, обеспечивающий сбор и систематизацию мнений обучающихся о качествах, которыми должен обладать руководитель школы; методики изучения качества функционирования и развития образовательных систем, изучения качества образовательной деятельности и др. Часть исследования проходит во время индивидуальной и групповой работы преподавателей с обучающимися за пределами практикума, когда происходило изучение феномена «рефлексия». Так, на подготовительном этапе проводится аналитический тренинг, который позволяет выработать алгоритм проблемно-ориентированного анализа конкретной школьной системы.

Следующий шаг связан с рефлексией готовности школьных управленцев к профессиональной деятельности в новых условиях. Руководителям предстоит оценить уровень развития своей профессиональной компетентности и, соответственно, продуктивность профессиональной деятельности. Но вначале необходимо разобраться с этими понятиями. Поэтому управленцам предлагается всесторонне обсудить предмет профессии руководителя школы, его миссию, философию, ценности, идеологию и политику. Кстати,

поиски литературных источников, достаточно полно освещающих эти вопросы, до настоящего времени безуспешны. Поэтому обучающиеся осуществляют коллективную подготовку «Путеводителя в профессию «руководитель школы». К числу основных требований к его написанию принадлежат:

1) определение профессии руководителя школы с точек зрения общества и конкретного человека;

2) определение объектов профессиональной деятельности руководителя школы, предмета профессии школьного управленца, ее целей;

3) выявление ведущих средств профессии и условий ее осуществления;

4) определение степени активности и уровня ответственности носителя профессии «руководитель школы»;

5) определение модулей профессии (единицы анализа профессии, типового элемента, «строительного кубика» при описании профессии).

Как видно из вышеизложенного, в перечне вопросов отсутствуют те, которые напрямую выходят на психологическую характеристику требований, предъявляемых к руководителю школы. Важно, чтобы обучающиеся сами пришли к мысли о значимости этого параметра профессии и предложили свой вариант его толкования. Подготовка «Путеводителя» осуществляется индивидуально или небольшими творческими группами. В подготовку входят микроисследование с использованием профессиографического опросника, встречи с руководителями школ, получившими признание в городе, области, стране, изучение литературы по менеджменту, теории и практике управления образовательными учреждениями и др.

Форма выполнения «Путеводителя» может быть самой разной: от методических рекомендаций в помощь начинающему руководителю школы, реферата, научного доклада, бюллетеня, тематической стенной газеты, учебного журнала, сценария теле-радио передачи, видеофильма, стихов, пьес до опорного конспекта, иллюстраций, символизирующих те или иные параметры профессии. Важное значение придается полноте, системности,

глубине отражения особенностей профессии в творческих работах обучающихся. Не менее важная роль отводится так называемой «защите» разработанных проектов «Путеводителя в профессию руководителя школы», поскольку могут сталкиваться самые разные точки зрения, провозглашаться различные профессиональные ценности, иные философские взгляды на образование и профессию школьного управленца.

Так, например, директор одной из школ г. Курска охарактеризовал профессию руководителя школы как творческую деятельность, посредством которой данное лицо выполняет задачи автора неповторимой модели школьной жизнедеятельности, создателя школьного коллектива, роль духовного наставника и функции менеджера по развитию ресурсного обеспечения (кадрового, нормативно-правового, программно-методического, информационного, материально-технического и др.). Абсолютным большинством разработчиков «Путеводителя» утверждалась доминанта человеко-ориентированного культурологического управления в рамках названной профессии. Довольно часто звучали мнения о необходимости овладения руководителями школ антропологическими технологиями управления, созвучными с идеологией рефлексивного управления Т.М. Давыденко.

Директора школ, как правило, подчеркивают специфику «образовательной направленности профессии» и ее технологичность. Руководителю школы, отмечают эти авторы, важно наладить образовательный процесс, осуществить его «запуск», регулирование и т.д.

Обучающиеся предлагают также включить в модель профессии управление организационной культурой школы, организацию сотрудничества с людьми, а также психологические характеристики требований, предъявляемых к руководителю. Коллективное обсуждение каждый раз приводит к самым разным названиям основных модулей профессии «руководитель школы», но в одном оказываются едины участники дискуссии: в определении профессиональных ценностей. Их они зачастую связывают с созданием благоприятных условий для становления и развития личности гражданина, способной к решению жизненно важных проблем.

Далее обучающиеся исследуют феномены «профессионализм» и «профессиональная компетентность» руководителя школы. Этому служат лекция-диалог и организационно-деятельностная игра «Профессиональная компетентность руководителя школы». По их результатам разрабатываются различные варианты моделей профессиональной компетентности школьных управленцев.

Например, авторы антропологических моделей профессиональной компетентности, выделяя социальный блок, подчеркивают особую значимость компетентности руководителя в вопросах психологии человека, в необходимости выработки персональных стандартов личностной компетентности, морали, философских, духовных убеждений. В результате ими выработано коллективное суждение о личностной компетентности школьных управленцев.

Надо заметить, что среди обучающихся не бывает противников необходимости постоянной работы руководителя над собой. Однако эти высказывания зачастую не подкрепляются конструктивными предложениями о технологиях саморазвития. В этом случае преподаватель предлагает варианты названных технологий. Как показывает опыт, обучающиеся отдают предпочтение следующим качествам технологии самопроектирования профессионально-личностного развития:

- оптимальности (возможности получения максимальных результатов при минимальных затратах времени, сил, средств);
- креативности (направленности на развитие творческого потенциала обучающихся);
- профессиональной направленности;
- «работе на будущее школы».

Рефлексии реального уровня профессиональной компетентности руководителей школ и самоисследованию ими своих личностных потребностей в содержании ДПО служит индивидуальная диагностическая карта профессиональной компетентности.

Второй этап условно назван этапом «выращивания» авторов-проектировщиков. Собственно формирование качеств авторского проектирования содержания ДПО имело начало и на предыдущем этапе. Однако особый «накал» активности, инициативы, поиска,

столкновения различных мнений отмечается на втором этапе.

Одним из «материализованных» продуктов обучения на этом этапе является технологическое прогнозирование – выявление проблем будущей профессиональной деятельности («в настоящем»), определение путей их заблаговременного решения, поиск профессионально-личностных ресурсов, обеспечивающих готовность к «встрече» с проблемами. Разработке технологических прогнозов предшествует учебный курс «Содержание и технология управленческой деятельности в школе».

Технологические прогнозы, определяемые «малыми» группами, заслушиваются на управленческом консилиуме. Несмотря на то, что представленные прогнозы имеют разное качество исполнения, все они очень часто сходятся в одном: в необходимости перехода на личностно-ориентированное культурологическое управление образовательным учреждением. Называются технологии управления, которые работают «на будущее». Это исследовательская технология (авторы Т.И. Шамова, Г.М. Тюлю), рефлексивная технология (Т.М. Давыденко), технология управления по результатам (П.И. Третьяков), адаптивная технология (Т.М. Давыденко, Н.А. Рогова, П.И. Третьяков, Т.И. Шамова), технология модульного управления (Т.К. Чекареева), технологии личностно-ориентированного и здоровьесберегающего управления, разработанные учеными Курского ФПК и ППРО и др. Кстати сказать, курские школы по инициативе комитета образования города (председатель комитета С.В. Токарев, зам. председателя П.М. Кухтенков) успешно работают над проблемой «Технологическое обеспечение управления качеством образовательного процесса». Научная разработка проблемы осуществляется кафедрой управления школой и педагогического мастерства КГУ. Поэтому научно-практические материалы, полученные в ходе исследования и прошедшие широкую апробацию, находят применение в процессе обучения руководителей школ самопроектированию непрерывного профессионально-управленческого образования.

Как особый положительный результат этого этапа мы отмечаем то, что значительно

возрастает уровень методологической культуры руководителей школ.

Таким образом, актуализация теоретических знаний о приоритетах развития школьного образования в системе непрерывного обучения, построение рефлексивных моделей школьной системы «в настоящем и будущем», выявление миссии профессии руководителя школы, ее ценностей и целей, усвоение знаний о содержании и технологии управления, определение системы профессиональных задач, разработка моделей профессиональной компетентности, выявление модулей профессии «руководитель школы» позволяют перейти к коллективному созданию обобщенной профессиограммы – структурно-динамической модели личности и профессиональной деятельности руководителя школы.

Наши исследования и многолетний опыт работы в системе ДПО привели к мысли, что образец (эталон, модель) личности и профессиональной деятельности руководителя школы, чтобы он стал механизмом профессионально-личностного саморазвития управленца, должен создаваться им самим. Более того, названный процесс саморазвития осуществляется гораздо успешнее, если эталон «претерпеваает адаптацию». Иными словами, чрезвычайную важность приобретает создание каждым управленцем адаптивной модели своей личности и профессиональной деятельности с учетом реального уровня развития человеческого потенциала и возможностей профессионально-личностного роста.

Поэтому параллельно с коллективной разработкой обобщенной профессиограммы руководители школ создают ее адаптивный вариант. Пожалуй, это самый интенсивный период обучения с точки зрения степени активности, инициативы, поиска и объема выполненной работы. Мы убедились, насколько важно школьных управленцев «погружать» в ситуацию авторской деятельности по проектированию своей профессии. Обучающиеся знакомятся с имеющимися профессиограммами, созданными в 80-е годы Е.П. Тонконогой, В.Ю. Кричевским, Т.И. Шамовой, К.Н. Ахлестиним. Отмечают их достоинства для того времени, интересные идеи, которые могут быть использованы в настоящей

и будущей деятельности управленцев. Затем начинается поиск структуры, внутренней организации нового варианта обобщенной профиограммы, сориентированной на будущее школьного образования. Так, в процессе обучения руководители школ пришли к коллективному мнению об условном выделении в профиограмме следующих блоков:

- 1) модель личности руководителя школы;
- 2) модули профессии;
- 3) элементы модулей профессии;
- 4) общая характеристика профессиональной деятельности руководителя;
- 5) адаптивный вариант профессиональной деятельности;
- б) психологические качества, являющиеся противопоказанием для профессии «руководитель школы».

Четвертый, пятый и шестой блоки располагаются в соответствии с модулями профессии и их элементами. Четвертый блок профиограммы «Общая характеристика профессиональной деятельности руководителя школы» включает: профессиональные задачи, профессиональные знания, умения, навыки, профессиональные действия по решению задач, результаты профессиональной деятельности. Заполнение этих разделов профиограммы, а также работа над шестым блоком «Психологические качества, являющиеся противопоказанием для профессии «руководитель школы», осуществлялись в процессе организационно-деятельностной игры.

Игра получила название «Профиограмма руководителя школы». Ее основной задачей являлось коллективное описание профессии руководителя школы в целях определения обучающимися ведущих параметров и направлений профессионально-личностного саморазвития. В состав участников игры входили группы:

- 1) «философов»;
- 2) «проектировщиков»;
- 3) «научных консультантов»;
- 4) «бывалых управленцев-практиков»;
- 5) «футурологов»;
- 6) «психологов»;
- 7) «скептиков»;
- 8) «представителей департамента образования города»;

- 9) «культурологов»;
- 10) «социологов»;
- 11) «экспертов»;
- 12) «учителей»;
- 13) «школьников»;
- 14) «родителей учащихся».

Правила игры предполагали предварительный сбор и систематизацию информации, которые позволяли выполнить каждому игроку свою роль в соответствии с образовательными задачами. Общим для всех участников было задание: актуализировать ранее сформированные знания о профессии руководителя школы, о характерных чертах его профессионализма и профессиональной компетентности, о модели личности руководителя школы, о задачах его профессиональной деятельности.

На подготовительном этапе важное место отводилось созданию информационного банка. Часть материала представлялась в традиционной текстовой форме. Большая доля информации заблаговременно была введена в компьютеры. Это перечень возможных видов деятельности руководителя школы; перечень их профессиональных знаний и умений; возможные результаты деятельности и др.

В компьютерах также находилась заготовка структуры профиограммы в виде таблицы. Ее заполнение велось группами проектировщиков после активного обсуждения с консультантами, помощниками из числа специалистов. К мнениям «скептиков», «бывалых управленцев-практиков», «специалистов департамента образования», «школьников», «педагогов», «родителей учащихся» обращались на этапе обсуждения результатов разработки профиограммы.

«Арбитры» игры стремились дать объективную оценку в соответствии со следующими критериями качества профиограммы. Критерий реализуемости позволял соотнести содержание профиограммы с ее эффективным использованием для различных целей: профессионально-личностного саморазвития управленцев, их самоанализа профессиональной готовности к «вызовам» школьного образования XXI века, для аттестации руководителей школ и др. Критерий надежности характеризовал содержание профиограммы

со стороны научной обоснованности, безошибочности ее выполнения, достаточно полного отражения ведущих параметров, характеризующих профессию руководителя школы. Критерий оптимальности позволял соотнести совокупные затраты времени, сил, ресурсов и полученные результаты.

Разработка «адаптивного» компонента профессиограммы осуществлялась каждым обучающимся индивидуально после акмеологического практикума, который проводился с участием психолога. Тема практикума «Разработка акмеограммы развития человеческого потенциала руководителя школы». Задача состояла в определении каждым управленцем своей индивидуальной траектории развития духовных, природных, социальных, культурологических, управленческих ресурсов, которые способны обеспечить оптимальное профессионально-личностное саморазвитие субъекта, «акме» его профессионализма.

Сведения из акмеограммы служили ведущими ориентирами для составления той части профессиограммы, которая связана с модулем профессии «Человеческий потенциал субъекта профессии». Работе над этим модулем уделялось особое внимание, так как он выполнял системообразующую роль в разработке индивидуальных образовательных программ ДПО руководителей школ.

Следующий этап посвящен непосредственной разработке индивидуальных образовательных программ дополнительного профессионального образования. В его содержание входят:

1) изучение нормативных Требований к разработке образовательных программ дополнительного профессионального образования;

2) изучение федеральных и региональных требований к минимуму содержания дополнительного профессионального образования руководителей школ;

3) изучение тарифно-квалификационной характеристики должности «руководитель учреждения образования», определение ведущих профессиональных знаний и умений, характеризующих специальную компетентность руководителя школы;

4) обеспечение соответствия содержанию обобщенной и адаптивной профессиограмм руководителя школы;

5) ориентация на современные образовательные технологии и средства обучения (посредством отражения в учебном плане:

– идей модульного обучения «до результата»;

– дистанционного обучения;

– активных методов обучения;

– распределенного контроля по модулям;

– использование рейтингов и тестирования;

– корректировка индивидуальных программ по результатам контроля;

– переход к автоматизированным средствам управления;

– использование компьютерных программ, интегральных и персональных баз данных, тренажеров);

6) обеспечение совместимости образовательных разделов и учебных дисциплин по видам и срокам;

7) соответствие учебной нагрузки обучающихся нормативам; соответствие содержания учебного плана видам дополнительного профессионального образования (повышения квалификации, профессиональной переподготовки, стажировки);

8) соответствие принятым правилам оформления учебного плана;

9) разработка индивидуального учебного плана (указание категории обучающегося, его занимаемой должности);

10) определение целей обучения; выявление системы учебных модулей, объединяющих образовательные задачи, учебные разделы, дисциплины и др.).

Учебный план отражает также виды учебных занятий, формы аттестации и контроля знаний.

Индивидуальные образовательные программы состоят из трех частей: базового (федерального) компонента, регионального компонента и непосредственно индивидуально-го компонента.

Технический аспект разработки индивидуальной образовательной программы выглядит следующим образом. Во-первых, в условиях сотрудничества ФПК и ППРО, научно-

методического центра г. Курска и городского комитета образования собрана и систематизирована специальная информация об управленческой команде каждого образовательного учреждения. Информация состоит из следующих блоков:

1) общие сведения о руководителе (год рождения, место работы, дата назначения на должность и др.);

2) краткие сведения о базовом профессионально-педагогическом образовании и о повышении квалификации (ее видах, тематике, формах, сроках, объеме учебных часов, месте проведения курсового обучения, теме выпускных работ, общешкольной проблеме). Вышеназванная информация носит объективный характер и никак не связана с оценкой профессиональной деятельности школьных управленцев.

Третий блок состоит из индивидуальной образовательной программы ДПО и плана ее реализации. Названный информационно-образовательный блок формируется следующим образом. Вначале на имя каждого обучающегося в компьютер вводятся федеральный и региональный компоненты образовательной программы ДПО руководителей школ. Школьным управленцам предлагается учесть требования названных компонентов программы, соотнести их с освоенными модулями и выбрать те блоки, усвоение которых предстоит осуществить.

Наряду с этим обучающийся обращается к ранее разработанной адаптивной профессиональной программе и на ее основе моделирует индивидуальный компонент образовательной программы.

Большое внимание уделяется выбору уровня повышения квалификации в соответствии с идеями вариативности, многоуровневости и технологиями их реализации (Т.И. Шамова, П.К.Одинцов, Т.И. Березина, С.С. Пустовойтова, П.И. Третьяков, Р.Ф. Тагинцева и др.).

Индивидуальные образовательные программы включают следующие разделы: образовательные цели; индекс образовательного блока учебных дисциплин, его номер; наименование дисциплин (учебных модулей), образовательные задачи; количество часов; форма обучения (очная, заочная, вечерняя);

формы контроля; сведения о выдаче промежуточных сертификатов, предшествующих получению диплома о профессиональной переподготовке.

В содержание этапа апробации, корректировки и реализации индивидуальных образовательных программ входят:

1) «защита» индивидуальных образовательных программ с точки зрения обоснования их оптимальности: правомерности определения образовательных целей и задач, системы учебных модулей, логики их освоения, характера авторской творческой работы и др.;

2) внесение соответствующих коррективов по итогам «защиты»;

3) реализация индивидуальных образовательных программ;

4) рефлексия качества реализации образовательных программ.

Важное место отводится этапу контроля и самоконтроля за качеством реализации образовательных программ. На этом этапе осуществляются компьютерный сбор и систематизация сведений об обучающихся, необходимые для корректировки региональных требований к минимуму содержания дополнительного профессионального образования руководителей школ. К тому же считалось необходимым обеспечить сбор и систематизацию информации об освоении обучающимися образовательных модулей. Эта работа ведется сотрудниками деканата. Лаборанты кафедры управления школой осуществляют сбор и систематизацию сведений о качестве и характере авторских творческих проектов, разработанных обучающимися в процессе дополнительного профессионального образования.

Лучшие авторские (творческие) проекты как один из ярких результатов освоения индивидуальных образовательных программ ДПО постоянно рекламировались. В процессе исследования мы пришли к необходимости создания информационного банка профессионально-личностных достижений руководителей школ, обучающихся в системе дополнительного профессионального образования.

Существенную роль играет своевременное информирование органов управления образованием об успешном освоении руководителями школ индивидуальных учебных планов.

