

«Технология реорганизации методической службы в образовательной организации на основе данных социометрии педагогического взаимодействия коллектива».

Раздел 1 . Обоснование приоритетности (целевых ориентиров)

1.1. Согласно основным направлениям в Государственной программе «Развитие образования» на 2013–2020 годы подчёркивается, что единственным путём, который позволит России стать конкурентным обществом в мире XXI века и обеспечить достойную жизнь всем нашим гражданам, является модернизация и инновационное развитие. Раскрытие способностей каждого ученика таким образом, чтобы он был готов к жизни в высокотехнологичном, конкурентном мире, самостоятельно ставить и достигать серьёзных целей, умело реагируя на разные жизненные ситуации, предполагает развитие таких качеств личности как инициативность, способность творчески мыслить и находить нестандартные решения, умение выбирать профессиональный путь, готовность обучаться в течение всей жизни.

Одной из ключевых задач современности является обеспечение равного доступа обучающихся к качественному образованию. Основным условием, обеспечивающим получение ими качественного образования, является “качественный” педагог, способный заложить и развить необходимые способности и компетенции у обучающихся. Шансы получения обучающимся искомых характеристик значительно повышаются в случае попадания в обучение к преподавателю, обладающему более высокой квалификацией. Данный продукт ставит целью развитие профессионализма педагогов и их квалификации за счет внутренних ресурсов образовательных организаций.

Инновационные проекты в образовании в 90% случаев осуществляют школы крупные, попадающие в рейтинги, подобные «Топ-100». Они по содержанию и результативности в основном и возможны для осуществления в школах с количеством учащихся 800-1000 и более обучающихся. В таких школах имеется богатая ресурсная база как за счет привлеченных средств на реализацию государственного стандарта согласно системе нормативно-подушевого финансирования, так и за счет имеющегося количества административных и педагогических кадров, позволяющего реализовывать проекты различных направлений, избегая ситуации «двойной нагрузки», когда один педагог задействован в нескольких видах деятельности или проектах помимо выполнения элементарных должностных инструкций.

Ключевым, на наш взгляд, является изменение структуры организации.

В современных исследованиях системы образования в России все чаще встречается термин «стабильно неуспешная школа». В большей степени это касается сельских образовательных организаций. Все мы знаем, что сельская школа сегодня существует в условиях крайней ограниченности ресурсов:

- финансовых (связано с низкой накопляемостью учащихся в классах),
- человеческих (связано с общей урбанизацией, а большое количество федеральных, региональных и муниципальных программ по привлечению молодых педагогов в село доказывает это).
- Авторитетный канадский исследователь Майкл Фуллан, приводя в качестве доказательства результаты исследования компании McKinsey и других, называет одним из по-настоящему эффективных двигателей повышения качества образовательной системы **организацию группового взаимодействия педагогов** (другими словами, повышение социального капитала). «Низкий социальный капитал делает высокопрофессионального учителя менее эффективным, а плохого — еще хуже. Напротив, целенаправленные совместные

практики мобилизуют и совершенствуют знание в системе, позволяя учителям узнавать, что делают их коллеги, и учиться у них».

Актуальность:

- 1) реализация предлагаемого продукта позволит выровнять шансы обучающихся на получение равного доступа к качественному образованию. При этом принимается установка, заключающаяся в том, что качественное образование может дать только «качественный» учитель;
- 2) продукт технологичен и успешно осуществляется школой с численностью как менее 450 обучающихся и также может быть успешно реализован в образовательной организации, большей по численности. Доля подобных организаций (менее 450) в Краснодарском крае достаточно высока, хотя их вовлеченность в инновационные процессы заметно меньше.
- 3) продукт актуален для школ, попавших в проект ФЦПРО 2.2. для перехода в режим эффективного функционирования, создания сетевых пар, по принципу «опорная школа»+«школа, переходящая в режим эффективного функционирования» + «школа, переходящая в режим эффективного функционирования»

Данный продукт дает возможность рассмотреть пути усложнения реальной организационной структуры образовательной организации, что отразится на эффективности ее деятельности в условиях модернизации. По итогам реализации данного проекта могут быть осуществлены следующие цели:

- увеличение срока эффективной работы педагога (предотвращение профессионального «выгорания»);
- выравнивание уровня профессионализма педагогов, в результате которого возрастает уровень доступа к качественному образованию у всех

учащихся (качество образования перестает зависеть от удачного попадания к высококвалифицированному специалисту — педагогу);

- уменьшение профессиональной изоляции, расширение сферы профессиональных интересов и, как следствие, усложнение педагогической деятельности (возвращение ей статуса сложной интеллектуальной работы).

Реализуемый инновационный продукт «Технология реорганизации методической службы в образовательной организации на основе данных социометрии педагогического взаимодействия коллектива» ставит одной из своих целей создание в школе оптимальной и устойчивой учебно-организационной, научно-методической и административной среды, обеспечивающей поддержку инновационных подходов к образовательному процессу.

Наработанный в ходе реализации инновационного проекта в рамках краевой инновационной площадки промежуточный материал, имеет прикладной характер. Он был представлен профессиональному сообществу в ходе публичных выступлений на семинарах и вебинарах краевого и всероссийского уровня и уже вызывает интерес у руководителей образовательных организаций Краснодарского края и Российской Федерации.

Цель: Оптимизация условий для профессионального роста педагогов.

Задачи:

- повышение квалификации педагогов внутри собственной образовательной организации;
- расширение педагогических коммуникаций по профессиональным вопросам;
- передача профессионального опыта между педагогами в процессе взаимопосещения уроков с их последующим анализом.;

Результат применения технологии:

- 1) увеличение доли квалифицированных педагогов в образовательной организации;
- 2) рост качества предметной обученности учащихся, что обеспечит повышения уровня конкурентоспособности и мобильности выпускников школы;
- 3) формирование умения анализировать , оценивать и планировать педагогическую деятельность и творческий поиск учителей с учетом внедрения инновационной технологии

Инновационность: Новые подходы к формированию методического пространства образовательной организации путем изменения его структуры.

1.2. Описание комплекса работ по реализации продукта.

Модернизация российского образования (в том числе и среднего) процесс, протекающий уже достаточное количество времени и охарактеризовавшийся многочисленными изменениями практически во всех сторонах своей деятельности: в правовом поле, содержательной части преподаваемых дисциплин, методологии проведения занятий, формах контрольно-оценочных процедур и т.д.

При наличии и внедрении данных новаций повсеместно возникает ощущение разной степени успешности проводимых преобразований, а иногда и сопротивления проводимым реформам, которое исходит, как правило, не от управленческих структур, а формируется внутри педагогических коллективов образовательных организаций.

На способность организации адаптироваться к изменениям внешней среды влияет то, как построена ее структура управления. Организационная структура – это совокупность звеньев (структурных подразделений) и связей между ними. Для различных организаций характерны различные виды структур управления. Структуру управления организацией создает, как правило, ее руководитель в соответствии с собственными представлениями о

том, как и каким образом должно осуществляться взаимодействие в организации для решения поставленных задач.

Однако наряду с официально созданной или утвержденной структурой управления существует еще и реальная структура организации, которая базируется на ее организационной культуре. Однако на деле эти структуры чаще всего не только не дополняют друг друга в профессиональном взаимодействии, но вступают в противоречие, что является проблемой для эффективного управления организацией.

Постановка данной проблемы также связана с актуальной темой профессионального одиночества учителя, т.е. с низким уровнем социального капитала организаций. В результате актуальнейшая проблема развития профессионализма педагогов, повышения человеческого капитала организации решается в основном за счет внешних ресурсов (обучения в сторонних организациях). Однако на этом пути есть проблемы, связанные как с финансовыми ограничениями, так и с недостаточной эффективностью деятельности системы повышения квалификации. Исследования в Российской Федерации по этому направлению начаты сравнительно недавно, но уже накоплен некоторый объем рабочего материала. Возникает необходимость в создании комплекса технологических решений и рекомендаций, позволяющих в рамках одного образовательного учреждения существенно повысить профессиональный уровень педагогов.

Данный продукт дает возможность рассмотреть пути усложнения реальной организационной структуры образовательной организации, что отразится на эффективности ее деятельности в условиях модернизации. По итогам реализации данного проекта могут быть осуществлены следующие цели:

- увеличение срока эффективной работы педагога (предотвращение профессионального «выгорания»);
- выравнивание уровня профессионализма педагогов, в результате которого возрастает уровень доступа к качественному образованию у всех

учащихся (качество образования перестает зависеть от удачного попадания к высококвалифицированному специалисту — педагогу);

- уменьшение профессиональной изоляции, расширение сферы профессиональных интересов и, как следствие, усложнение педагогической деятельности (возвращение ей статуса сложной интеллектуальной работы).

Реализуемый инновационный продукт «Технология реорганизации методической службы в образовательной организации на основе данных социометрии педагогического взаимодействия коллектива». ставит одной из своих целей создание в школе оптимальной и устойчивой учебно-организационной, научно-методической и административной среды, обеспечивающей поддержку инновационных подходов к образовательному процессу.

Рабочие цели инновационного продукта для организаций выглядят следующим образом:

1. Изучение существующего внутреннего ресурса для развития организации.

2. Выбор наиболее верной стратегии поведения руководителя, в тех или иных обстоятельствах, которая позволит сделать функционирование образовательной организации эффективнее.

3. Формирования критериев динамики образовательных достижений, их оценки во взаимосвязи внутренней и внешней в рамках перехода на новые образовательные стандарты

2. Состав работ в рамках реализации продукта .

Основные виды работ организации в рамках реализации продукта можно разделить на четыре этапа:

Диагностический. Для получения первичных данных используется авторская методика исследования социального капитала образовательной организации доктора педагогических наук, профессора НИУ ВШЭ Ушакова К.М. Методика позволяет составить социограмму профессионального

взаимодействия педагогов в рамках образовательной организации, т.е. установить ее реальную структуру.(Приложение 1)

Аналитический. На данном этапе происходит сопоставление формальной структуры управления ОО (официально утвержденной директором) с реальной структурой, полученной в ходе проведенного исследования. Анализируются имеющиеся дефициты и разрывы в каналах передачи информации и профессионального взаимодействия. Определяется существующий тип реальной структуры. (Приложение 2)

Коррекционно-развивающий. На основании данных аналитики проводится корректировка формальной структуры управления образовательной организацией. Осуществляется отбор и использование методик, развивающих доверие внутри ОО, а также коммуникативное и профессиональное взаимодействие педагогов, направленное на повышение уровня их педагогического мастерства. (Приложение 3)

Контрольный. Успешность реализации проекта определяется на основании улучшения показателей результативности деятельности ОО: улучшение психологического климата в организации, повышение квалификации педагогических кадров, успешность участия ОО в различных конкурсах и олимпиадах, повышение показателей ОГЭ, ЕГЭ.

Механизмы, разработанные для реализации продукта.

Основным результатом проводимой работы является достижение функционирования инновации в ОО на базовом уровне. Осуществление модификации базового новшества для разработки и реализации модели системного управления развития социального капитала образовательной организации.

1. Выработка единых подходов к целому комплексу вопросов:

1) подготовка инструментария и анализа организации образовательного процесса (на уровне школы, муниципалитета) и возможным использованием микрогрупповой структуры организации как залог повышения профессиональной компетентности педагогических и

руководящих кадров (в том числе через создания сетевой пары « школа» - « школа» на уровне муниципалитета»)

3) разработка технологий развития организации, усложнения реальной структуры организации профессиональной подготовки и переподготовки педагогических кадров на основе внутреннего ресурса, оценки их компетентности, через «Кураторскую» методику;

4) оказание методической помощи учителю - коррекция учебного процесса.

1. Методика определения типов реальной структуры организации (состояние реальных структур и их конфигурация во многом определяют ту среду, в которой педагоги школы действуют и развиваются в профессиональном плане. Исследование может послужить основой планируемых изменений структуры образовательной организации)

2. Измененная НПБ, позволяющая осуществить переход к применению инновационных подходов в образовании (совершенствование балльно-рейтинговой системы оценки коллективной работы педагогов в рамках микрогруппового взаимодействия, новых подходов к планированию и организации работы проектных групп, активное введение в образовательный процесс системы профессиональной мобильности и т.д.)

3. Комплект проектных игр (определение уровня коммуникации и мотивации членов педагогического коллектива и возможные способы ее совершенствования)

4. Методика «Информационный десант», как способ объединения усилий учащихся и педагогов по достижению образовательных целей.

5. Процедура взаимопосещения уроков с целью исследования урока (профессиональный разбор произошедшего на уроке, нацеленный на усовершенствование специфических аспектов организации урока и обучения конкретных учеников) (Кураторская методика)

7. Методика построения рабочих групп и результат их

исследований (обеспечение открытости изменения содержания и структуры функционирования организации)

8. Модель наставничества (основанная на признании уровня профессионализма, который характеризует реальный статус педагога. Способы целесообразного формирования пары из педагогов, ведущих разные предметы (если речь идет о средней и старшей школе), в этом случае они будут больше обращать внимание именно на педагогическую сторону процесса обучения).

Этап	Инструменты	Предполагаемый результат
Диагностический этап	Исследование социального капитала	Определение реальной структуры организации
Аналитический	Определение типа реальной структуры организации	Построение технологии реорганизации методической службы
Коррекционно-развивающий	Изменение НПБ для перехода к инновационным составляющим развития профессионального взаимодействия	Совершенствование балльно-рейтинговой системы оценки коллективной работы педагогов в рамках микрогруппового взаимодействия, новых подходов к планированию и организации работы проектных групп, активное введение в образовательный процесс системы профессиональной мобильности Заинтересованность в результатах коллективной работы; способность к работе в группе
	Проведения цикла психологических игр	Умение видеть и чувствовать состояние другого человека, повышения уровня «доверия» между членами педагогического коллектива
	Формирование сетевых пар	Признание уровня профессионализма, который характеризует реальный статус

		<p>педагога. Способы целесообразного формирования пары из педагогов, ведущих разные предметы (если речь идет о средней и старшей школе), в этом случае они будут больше обращать внимание именно на педагогическую сторону процесса обучения).</p> <p>Умение работать в микрогрупповом и индивидуальном режиме; «стирание» профессионального неравенства, открытость педагога для взаимодействия</p>
Совместное освоение образовательных технологий, методов, проектов	Создание «Команд под задачу»	Развитие микрогруппового взаимодействия, решение важных «стратегических задач» стоящих перед организацией; (обеспечение открытости изменения содержания и структуры функционирования организации)
	Метод «Информационный десант»	Способ объединения усилий учащихся и педагогов по достижению образовательных целей. <p>Взаимодействие педагогов с разными «статусами», (профессиональный разбор произошедшего на уроке, нацеленный на усовершенствование специфических аспектов организации урока и обучения конкретных учеников)</p>
	Использование «Кураторской методики»	Целенаправленный обмен опытом; Построение качественных взаимных связей
Исследование урока	Использований протоколов для исследований	Диагностика текущей ситуации и отслеживание прогресса участников сетевых пар , триад

- 1) создание банка данных наставников и молодых специалистов; («стажист» - учитель, имеющий опыт работы, «хранитель» традиций» имеет сильную классическую методическую и дидактическую подготовку, имеет высокие показатели результативности обучения)
- 2) проведение психологических тренингов для снятия барьеров в общении двух возрастных групп педагогов; (Приложение 2)
- 3) определение принципов взаимодействия в парах и образование сетевых пар; (на основе исследования определяются пары, которые готовы и(или) уже осуществляют взаимодействие. (особенно актуально, когда педагог не имеет «предметную» пару- например, учитель физики в школе один.)
- 4) корректировка локальной нормативно-правовой базы школ в области кадровой политики; (приложение 2)
- 5) проведение открытых мероприятий по обмену опытом работы сетевых пар на основе предложенных методик взаимопосещений уроков (приложение 2). При этом организация работы в данном режиме позволяет учителю, имеющему статус наставника возможность профессионального развития на основе анализа и распространения собственной профессиональной методики. Молодому учителю – знания и навыки для собственного развития на основе погружения в профессию. ,

