

ТЕХНОЛОГИЯ ПЕРСОНИФИЦИРОВАННОЙ НЕПРЕРЫВНОЙ ПОДГОТОВКИ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ УЧРЕЖДЕНИЙ

Кирий Н. В., Пересыпкин А. П.

ФГАОУ ВПО «Белгородский государственный национальный исследовательский университет» (НИУ «БелГУ»), Белгород, Россия (308015, Россия, Белгород, ул. Победы, 85), e-mail: kiriy@bsu.edu.ru

Разработана и апробирована технология персонифицированной непрерывной подготовки руководителей образовательных учреждений в условиях введения и реализации ФГОС общего образования на базе университета. Технология состоит из шести взаимосвязанных этапов: конфликтно-ценностного, проблемно-целевого, предметно-содержательного; организационно-операционного, исполнительско-коррекционного, рефлексивно-системного. Каждый этап характеризуется своей целью, содержанием и результатом взаимодействия преподавателей и обучающихся. Применение данной технологии позволяет: изучить субъектный опыт обучающихся; согласовать интересы слушателей курсов повышения квалификации и цели образовательного процесса; выявить имеющиеся у них затруднения, проблемы; обучить их построению планов деятельности с максимальным использованием своих возможностей; обеспечивает осмысление слушателями методов, способов и средств совместной деятельности; совершенствует умения руководителей самоуправления образовательной деятельностью.

Ключевые слова: подготовка управленческих кадров образования, технология персонифицированной непрерывной подготовки управленческих кадров.

THE TECHNOLOGY OF INDIVIDUAL CONTINUOUS TRAINING OF DIRECTORS OF EDUCATIONAL INSTITUTIONS

Kiriy N. V., Peressypkin A. P.

National Research University Belgorod State University, Pobeda 85, Belgorod, 308015, Russia, e-mail: kiriy@bsu.edu.ru

The technology of individual continuous training of directors of educational institutions was worked out and experienced while introduction and realization of federal state educational standard for higher education on the basis of the university. The technology includes 6 interrelated stages: stage of conflict and values, stage of problems and purposes, substantive stage, stage of organization and operation, stage of acting and correction, stage of reflection and systematizing. Each stage is distinguished by its purpose, content and result of cooperation of lecturers and students. Using this technology permits to investigate subjective experience of students; to coordinate interests of qualification courses participants and educational process purposes; to expose their problems; to train them in building practice plans using maximally their possibilities; allows participants to comprehend methods, ways and means of cooperation; improves self-administration skills of directors of institutions of higher professional education.

Key words: training the directors of educational institutions, technology of individual continuous training of directors.

Утверждение личностно-ориентированной парадигмы в теории и практике российского образования поставило принцип персонифицированного подхода к профессиональному образованию специалистов в ряд наиболее актуальных и значимых проблем. К системе повышения квалификации и организации курсового обучения на сегодняшний день выдвигается ряд требований: персонифицированный характер обучения, гибкое изменение содержания образовательных программ с учетом уровневой подготовки и образовательных потребностей слушателей, нацеленность на самообразовательную деятельность, ориентация на активные методы обучения, включение слушателей в процесс конструирования своей индивидуальной образовательной траектории, отбор содержания образования на основе актуализации субъективного опыта.

Реализация представленных требований возможна при использовании определенной теоретически обоснованной технологии. Разработанная и апробированная нами технология персонифицированной системы непрерывной подготовки руководителей образовательных учреждений состоит из шести взаимосвязанных этапов: конфликтно-ценностного, проблемно-целевого, предметно-содержательного; организационно-операционального, исполнительско-коррекционного, рефлексивно-системного. Каждый этап характеризуется своей целью, содержанием и результатом взаимодействия преподавателей и обучающихся.

В целом содержание технологии персонифицированной системы непрерывной подготовки руководителей образовательных учреждений можно представить в виде таблицы (рис. 1).

Рис.1. Технология персонифицированной непрерывной подготовки руководителей образовательных учреждений

Цель этапа	Содержание этапа	Результаты этапа
<i>І этап – конфликтно-ценностный</i>		
Изучение субъектного опыта средствами создания проблемной ситуации.	1) Постановка проблемной ситуации. 2) Актуализация субъектного опыта слушателей. 3) Генерирование информации об интересах различных групп слушателей.	1) Информация об интересах различных групп слушателей. 2) Согласование интересов слушателей и целей образовательного процесса.
<i>ІІ этап – проблемно-целевой</i>		
Рефлексия постановки проблемы, выдвижение гипотез.	1) Обучение самостоятельному выявлению затруднений как проблем посредством рефлексии. 2) Поиск и оценка идей, реализация которых позволит решить выявленные проблемы. 3) Анализ прежнего опыта в рефлексивной позиции.	1) Установление причин возникновения проблем. 2) Оценка наличия необходимых знаний для решения проблемы. 3) Совокупность идей, реализация которых позволит решить выявленные проблемы. 4) Рефлексивные представления слушателей.
<i>ІІІ этап – предметно-содержательный</i>		
Конструирование последовательности действий, определение критериев успешности выполнения деятельности.	1) Формулирование целей подготовки в действиях слушателей. 2) Обучение построению планов деятельности с максимальным использованием своих возможностей.	1) Последовательность действий. 2) Согласованность плана будущей работы с развитием представлений о себе. 3) Критерии успешности выполнения деятельности.
Рефлексия построения плана	1) Расширение субъектных функций слушателей.	1) Согласованность плана будущей работы с

будущей работы, рефлексия определения критериев успешности.		развитием представлений о себе. 2) Рефлексивные представления слушателей.
<i>IV этап – организационно-операциональный</i>		
Определение необходимого инструментария, методических средств.	1) Создание учебных ситуаций, в которых обучающиеся с наибольшей степенью активности и заинтересованности могут реализовать свои возможности.	1) Инструментарий, методические средства.
Рефлексия учебных действий, образование новых способов учебных действий.	2) Обеспечение осмысления слушателями методов, способов и средств совместной деятельности.	2) Высокая степень субъектности в выполнении учебных действий. 3) Рефлексивные представления слушателей.
Положительная обратная связь.	3) Получение сведений относительно личности слушателя и способах воздействия на него. 4) Наблюдение за мыслительными операциями, сравнение себя с другими людьми и самим собой на разных этапах работы.	4) Сведения относительно личности слушателя и способах воздействия на него.
<i>V этап – исполнительско-коррекционный</i>		
Выполнение учебных действий. Коррекция выполнения учебных действий. Рефлексия коррекции учебных действий.	1) Совершенствование умений самоуправления слушателей в образовательной деятельности. 2) Внесение изменений в содержание, источники, средства, формы, методы образовательной деятельности.	1) Устранение причин выявленных недостатков
Взаимооценка и самооценка, рефлексия взаимооценки и самооценки	1) Развитие способности слушателей к оценочным действиям.	1) Выработка версии происходящего с человеком, которую он в дальнейшем подтверждает или опровергает.
<i>VI этап – рефлексивно-системный</i>		
Системная рефлексия группы	1) Мобилизация слушателей на рефлексию своего поведения. 2) Отработка и закрепление у слушателей навыков комплексного анализа решения проблемы.	1) Рефлексивные представления слушателей.

Рассмотрим далее каждый из её этапов и выделим их существенные признаки.

Основой разработки данной технологии является использование учебных ситуаций. Учебная ситуация, в нашем понимании, в отличие от традиционного их понимания, когда ситуации могут вводиться преднамеренно в соответствии с планом подготовки управленческих кадров, не имеет заданного извне материала и не всегда подходит для всей

группы слушателей одновременно. Личностно-ориентированная ситуация предполагает борьбу мотивов, столкновение смыслов и ценностей. В процессе становления образовательной деятельности формируются не только учебные ситуации, действия, но и система взаимоотношений.

I этап – *конфликтно-ценностный*. В ходе курсовой подготовки, прежде всего, необходима актуализация субъектного опыта, а также опора на него. Слушатели начинают обучение не с «чистого листа», они уже имеют свой жизненный опыт, знания, интересы, направленность. Данный процесс выступает как *закономерность процесса курсовой подготовки*. Восхождение руководителя курсовой подготовки к жизненному опыту есть, по существу, обращение к личности слушателей, к их способности «работать» со своим опытом, с помощью или вопреки ему. Слушатели избирательно относятся ко всему, что воспринимают из внешнего мира. Далеко не все понятия, организованные по всем правилам научной и педагогической логики, усваиваются ими, а только те, которые входят в состав их личного опыта. Слушатели в этой ситуации перестраивают прежние представления, генерируют новые идеи, выходя за границы субъектного опыта, наделяя их личностным смыслом.

Основным способом изучения субъектного опыта является их участие в разрешении *проблемных ситуаций*. Проблемные ситуации позволяют выявить в ходе подготовки наличие или отсутствие у директоров школ определенного знания по тому или иному вопросу. Ядром проблемной ситуации должно быть какое-то значимое для человека рассогласование, противоречие. Человек ощущает незнание, возникшее при этом рассогласовании, гораздо более сильно, более волнующе, чем знание. Складывается ситуация, известная под названием *ситуации разрыва*. Слушатели понимают и принимают обнаружившиеся недостатки или затруднения в своей профессионально-педагогической деятельности, но в то же время арсенала имеющихся у них средств недостаточно для их устранения. Н. Г. Алексеев характеризует данную ситуацию следующим образом: «... необходимо постичь либо принципиально новые средства, ничего общего не имеющие со старыми, либо новое средство как некоторую комбинацию старых с некоторой добавкой, задающую новизну» [1]. Таким образом, цель обучения, как утверждает В. В. Сериков, не «спускается сверху», а носит «договорной» (конвенциональный) характер, становится предметом сотрудничества со слушателями [6]. Выделение цели, проблемы уже указывает на то, что субъект имеет определенный запас знаний, необходимый для приобретения новых, углубления в сущность процесса или явления. В то же время, как утверждает В. И. Лозовая, проблема свидетельствует о недостаточности имеющегося объема знаний. Проблема определяется как знание о незнании [4]. Создание проблемной ситуации руководителем

подготовки управленческих кадров образования позволяет ему генерировать информацию об интересах отдельных слушателей и различных групп слушателей, а затем в режиме коммуникативного обмена согласовывать их с целями образовательного процесса. Проведение согласовательных процедур при определении целей обучения – существенный момент на первом, конфликтно-ценностном этапе технологии подготовки управленческих кадров образования.

Экспериментально доказано (А. К. Маркова, Л. М. Перминова, Т. И. Шамова, Г. П. Щедровицкий и др.), что образовательный эффект проблемной ситуации во многом зависит от уровня самопознания личности, поэтому любой психолого-педагогический цикл должен завершаться рефлексией обучаемого и обучающего. Навыки рефлексии дают возможность рассматривать выявленное профессиональное затруднение со стороны других членов группы, оценить свою позицию с иной точки зрения. По своей сути, данное осознание и есть личностная рефлексия, которая направлена на создание представления о самом себе как о личности. Формирование данной формы рефлексии является предпосылкой функционирования личности как самоуправляемой системы, представляет собой «...психический механизм перехода от неосознанных мотивов к осознанным, формирование личностного смысла учебной деятельности», – отмечает Е. И. Машбиц [5].

Центральным моментом деятельности на втором – проблемно-целевом этапе технологии подготовки управленческих кадров образования является процесс сравнения, в ходе которого осуществляется соотнесение поступающей информации с тем опытом, которым уже владеет человек, с одной стороны, и, с другой стороны, как утверждает Т. И. Шамова, «с планом будущей работы, который формируется тоже с учетом опыта» [8]. На основе операции сравнения и осознания отсутствия знания в субъектном опыте, слушатели выдвигают гипотезы (под гипотезой понимается допущение или предположение, истинность которого еще не установлена). Важно отметить, что гипотезы должны быть хоть отчасти обоснованы, так как именно в этот момент слушатель «работает» со своим опытом. Обучение слушателей выдвижению обоснованных гипотез есть способ развития способности предвосхищать свойства познаваемых предметов и явлений. Это подготавливает к составлению планов, к научному исследованию, творческому труду. Последовательное расположение гипотез и есть план будущей работы.

Основными целями третьего – предметно-содержательного этапа технологии являются конструирование последовательности действий, определение критериев успешности их выполнения и рефлексия построения плана будущей работы. Планирование образовательной деятельности включает в себя не только установление последовательности

действий, но и распределение работы во времени с учетом объема решаемых учебных задач, их трудности, оптимальную организацию смены выполняемой работы.

После составления плана необходимо определить со слушателями те критерии образовательной деятельности, которые установят, насколько она успешна. Наличие таких критериев позволяет выявить или выработать соответствующую систему последующих действий. Основное требование, предъявляемое к критериям – их осуществимость и согласованность. В то же время критерием эффективности образовательной деятельности в ходе подготовки управленцев является не отклонение запланированного результата от достигнутого (то, что определяет знания, умения и навыки), а то, насколько достигнутый результат отличается от исходного, то есть, произошла ли модификация в личностном плане, насколько усвоение данного материала изменило личностно-смысловую сферу, а также насколько слушатели овладели новыми средствами познания.

В соответствии с избранной последовательностью определяются, конструируются и выполняются учебные действия, направленные на усвоение того материала, которого нет в субъектном опыте. Слушатель должен иметь право в выборе форм, а также той помощи и поддержки, которая ему необходима. Сам процесс усвоения обращен на появление новых способов учебной и профессионально-педагогической деятельности и соответствующих им компетентностей. Данная цель является основной на четвертом – организационно-операциональном этапе технологии подготовки управленческих кадров образования.

Что нужно для появления новых способов деятельности? Во-первых, по исследованиям Т. В. Габай, должно быть сформировано умение выполнять основной функциональный (исполнительский) компонент образовательной деятельности, то есть «умение учиться» [3]. Во-вторых, по исследованиям Г. П. Щедровицкого, для появления новых способов деятельности нужно, чтобы деятельность стала предметом социальной обработки, чтобы на нее направилась бы новая, вторичная деятельность. Иначе говоря, должна появиться рефлексия по отношению к исходной деятельности [9]. Итогом рефлексии будет выделение и оформление новых объективных средств построения деятельности. По ходу формирования новых средств на организационно-операциональном этапе технологии подготовки управленческих кадров образования преподаватель устанавливает обратную связь со слушателями, суть которой, как утверждает О. В. Соловьева, «...в намеренном сообщении другому лицу того, как его поведение или последствия его поведения восприняты или пережиты» [7]. При этом особо следует отметить, что при подготовке управленческих кадров следует использовать не знаниевую, информационную (отрицательную), а обратную связь, которая дает сведения о качестве усвоения знаний, то есть о соответствии полученных знаний заранее известным нормативам, а положительную, дающую информацию об

изменении в личностно-смысловой сфере, которую получают через диалог по критериям эффективности, которые были определены на предметно-содержательном этапе технологии подготовки управленческих кадров.

Следующий технологический этап образовательного взаимодействия – исполнительско-коррекционный. На данном этапе вносятся изменения в содержание, источники, средства, формы и методы образовательной деятельности, совершенствуются умения слушателей в самоорганизации процесса повышения своей профессиональной квалификации, развиваются их способности к оценочным действиям.

В системе подготовки управленческих кадров образования важна ориентация на «сильные» стороны личности, на выявление и реализацию личностью своего потенциала. Это означает, что в ходе подготовки управленческих кадров важно предоставить слушателям возможности для выбора собственного пути решения проблемы. Благодаря этому руководитель курсовой подготовки опирается на те возможности слушателя, которые обеспечивают успешность его управленческой подготовки. Как же быть в случае, если у слушателя возникают затруднения при овладении новыми моделями профессионального поведения? Такие затруднения в целом можно ликвидировать посредством специальных, преимущественно интерактивных методов и приемов обучения в рамках ведущих индивидуальных способов образовательной деятельности. Коррекция учебных действий слушателя может происходить средствами взаимооценки. Систематическое применение взаимной оценки способствует формированию навыков самооценки.

По окончании образовательного взаимодействия необходимо осознание происшедших видов деятельности, общих для всей группы. Данная задача решается на шестом этапе технологии подготовки управленческих кадров – рефлексивно-системном. Сопоставляется, выполнялись ли кем-либо из участников образовательного процесса новые виды деятельности и как они сформировались; в чем состояла успешность их формирования; анализируется, была ли разрешена проблемная ситуация новыми средствами; рассматриваются варианты ее решения. На данном этапе целенаправленно и системно формируется рефлексия над способами формирования представлений о предметах, выражение их в виде символов, схем, слов и т. п.; а также высший уровень рефлексии, когда осуществляется рефлексия самого процесса рефлексии. К содержанию рефлексивно-системного этапа относятся также отработка и закрепление у слушателей навыков комплексного анализа и рефлексии решения проблемы.

Таким образом, применение данной технологии позволяет: изучить субъектный опыт обучающихся; согласовать интересы слушателей курсов повышения квалификации и цели образовательного процесса; выявить имеющиеся у них затруднения, проблемы; обучить их

построению планов деятельности с максимальным использованием своих возможностей; обеспечивает осмысление обучающимися методов, способов и средств совместной деятельности; совершенствует умения самоуправления образовательной деятельностью.

Исследование выполнено в рамках реализации Федеральной целевой программы «Научные и научно-педагогические кадры инновационной России» на 2009–2013 гг., государственный контракт № П828 от 24 мая 2010 г.

Список литературы

1. Алексеев Н. Г. Формирование осознанного решения учебной задачи // Педагогика и логика. – М., 1993. – 416 с.
2. Габай Т. В. Педагогическая психология: Учебное пособие – М.: Изд-во Моск. ун-та, 1995. – 160 с.
3. Лозовая В. И., Москаленко П. Г., Камышанченко Е. Н. Дидактика. – Белгород, 1993. – 112 с.
4. Машбиц Е. Н. Психологические основы управления учебной деятельностью. – Киев: Вища школа, 1987. – 224 с.
5. Сериков В. В. Без привычных канонов // Народное образование. – 1998. – № 9. – С. 61-68.
6. Соловьева О. В. Обратная связь в межличностном общении. – М., 1992. – 112 с.
7. Шамова Т. И. Активизация учения школьников. – М.: Педагогика, 1982. – 208 с.
8. Щедровицкий Г. П. Система педагогических исследований (методологический анализ) // Педагогика и логика. – М., 1993. – 416 с.

Рецензенты:

Исаев И. Ф., д.п.н., профессор, зав. кафедрой педагогики НИУ БелГУ, г. Белгород.

Ирхина И. В., д.п.н., профессор, зав. кафедрой педагогики НИУ БелГУ, г. Белгород.