**Управление формированием нового профессионализма педагога как кейс.**

**Крылова М.А., к.ф.н.**

**заместитель директора по НМР МБОУ**

 **лицей № 87 имени Л.И.Новиковой**

Одним из методов практикоориентированного обучения, основанном на анализе конкретной ситуации, является кейс-метод (Case study). Обучающимся предлагают осмыслить реальную жизненную ситуацию, описание которой одновременно отражает не только какую-либо практическую проблему, но и актуализирует определенный комплекс знаний, который необходимо усвоить при разрешении данной проблемы. При этом сама проблема не имеет однозначных решений[[1]](#footnote-1). Однако сфер применения кейс-технологий шире, так как можно выделить практические кейсы, которые отражают абсолютно реальные жизненные ситуации; обучающие кейсы, основной задачей которых выступает обучение; научно-исследовательские кейсы, ориентированные на осуществление исследовательской деятельности. Основной смысл исследовательского кейса заключается в том, что он выступает моделью для получения нового знания о ситуации и поведения в ней. Данная статья представляет собой попытку исследовать и описать при помощи кейс-метода модель управления образовательной организацией.

Слово кейс (от англ. case) означает случай, дело. В деловой лексике к понятию «кейс» принято относить описание конкретной ситуации и способа ее разрешения, включая описание исходной ситуации, решения и пути, выбранные участниками, их действия, материалы, относящиеся к делу, ну и конечно, полученный результат. Задачи, возникающие в нашей жизни, могут быть условно разделены на определенные и неопределенные. Определенные задачи часто описаны должностными инструкциями, к ним есть карты процессов и регламенты. Ситуация неопределенности становится основой кейса. Термин адаптивный кейс-менеджмент (Adaptive Case Management, ACM) был впервые предложен в 2010 году Workflow Management Coalition. АСМ – это технология, позволяющая гибко управлять процессом решения поставленной задачи, в зависимости от развития ситуации.

Кейс в ACM — это некое «дело», куда «подшивается» вся информация о задаче – участники кейса (люди), материалы (документы, видео/аудио/фото, схемы и чертежи, показатели и др.), обсуждения задач кейса, процессы, которые выполнялись в ходе решения задачи, а также, взаимосвязи всех этих элементов.

Наше исследование будет структурировано в соответствии с признаками кейса:

 1. Описание объекта управления. Объектом управления является проблема (задача), а не процесс.

 2. Характеристика высокого уровня неопределенности задач, недостаточной информации на старте.

3. Характеристики участников, процессов, контента (**контент** - (от английского content - содержание) – это абсолютно любое информационно значимое либо содержательное наполнение информационного ресурса, контентом называются тексты, мультимедиа, графика)[[2]](#footnote-2).

 4. Описание происходящих (или вероятных) изменений процессов, подзадач, участников.

 5. Накопление полезных и применимых в дальнейшем знаний (история решений, лучшие практики, шаблоны), которые можно передать другим.

***1.Объект управления – проблема (задача), а не процесс.***

Анализ современной образовательной политики, позволивший сформировать инновационное предложение МБОУ лицея № 87 имени Л.И. Новиковой в рамках федеральной инновационной площадки «Проектно-сетевой институт инновационного образования» ГБОУ ДПО НИРО «Центр инновационных технологий управления образовательной организацией»[[3]](#footnote-3), выявил ряд противоречий в различных сферах, объединенных контекстом образования:

* противоречие в сфере развития (между инновационным путем и традиционным);
* противоречие в системе целей (понимание образования как общественного блага и проведение реформы образования как сферы услуг, введение понятия клиент-ориентированной педагогики);
* противоречие в правовой сфере (декларируемая самостоятельность образовательных учреждений и их правовая незащищенность);
* противоречие в ценностной сфере (декларируемые ценности знания в экономике знаний (инновационной экономике) и реальное падение ценности фундаментального знания в индивидуальном и общественном сознании);
* противоречие в сфере социального воспитания (необходимость и потребность социума в формировании гражданской и этнокультурной идентичности и недостаточно развитая сфера социальных практик и возможностей для социальных проб подростков и молодежи).

В данных условиях необходима модель управления образовательной организацией, которая бы позволила реализовать субъектные позиции участников процесса управления. Мы рассматриваем управление образовательной организацией как «особую деятельность, в которой ее субъект, посредством решения управленческих задач, обеспечивает организованность совместной деятельности учащихся, педагогов, родителей, обслуживающего персонала и ее направленность на достижение образовательных целей и целей развития школы»[[4]](#footnote-4). М. М. Поташник, характеризуя одну из функций управления – обеспечение организованности процесса, отмечает, что связи и отношения, которые создают организованность, в современной ситуации требуют формирования «команды, где педагоги представляют собой не произвольную совокупность кадровых единиц, а сообщество людей, где каждый оберегает автономию другого, считая ее ценностью»[[5]](#footnote-5). Ученый видит положительный эффект принципа оптимального соотношения централизации и децентрализации в организации управленческой деятельности в динамичности и гибкости всей управляющей системы, формировании сознательной дисциплины труда.

Однако обеспечение субъект-субъектных отношений в модели управления образовательной организацией ставит вопрос о готовности педагога принять данную субъектную позицию. Не случайно процесс модернизации образования связывается с необходимостью формирования новых профессиональных качеств и компетенций педагога. Одно из положений Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» - «совершенствование учительского корпуса». Механизмами реализации инициативы названы внедрение системы моральных и материальных стимулов поддержки отечественного учительства и модернизация системы педагогического образования.

Вынесенный на общественное обсуждение проект «Профессиональный стандарт педагога»[[6]](#footnote-6) определяет учителя (педагога) – как ключевую фигуру реформирования образования и справедливо обозначает проблему, без решения которой все процессы модернизации не могут быть реализованы: «В деле обучения и воспитания, во всем школьном деле ничего нельзя улучшить, минуя голову учителя» (К.Д. Ушинский).

Актуален вопрос о подготовке специалиста – квалифицированного, конкурентоспособного, компетентного, ответственного работника, свободно владеющего своей профессией, ориентированного в смежных областях деятельности, способного к эффективной работе по специальности на уровне мировых стандартов, готового к постоянному профессиональному росту, социальной и профессиональной мобильности[[7]](#footnote-7).

Не менее актуален вопрос об адаптации педагогов, уже работающих в школе, к ситуации введения закона «Об образовании в Российской Федерации», к тем требованиям, которые предъявляет к учителю и воспитателю ФГОС. Именно этот вопрос, сформулированный в виде задачи, а не с точки зрения характеристик процесса, будет определять содержание нашего исследовательского кейса: «Какие условия необходимо создать в образовательной организации для формирования нового профессионализма педагога?»

***2. Характеристика высокого уровня неопределенности задач, недостаточной информации на старте.***

Что будет означать «новый профессионализм»? Обычно его характеризуют через качественные определения («Чуткие, внимательные и восприимчивые к интересам школьников, открытые ко всему новому учителя - ключевая особенность школы будущего», - сказано в тексте Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа»). Если рассматривать этот вопрос системно, то необходимо выделить ряд взаимосвязанных аспектов. «Понятие «профессиональное поведение педагога» многогранно. Исследователи рассматривают его как:

- определенным образом осуществляемую педагогическую деятельность в контексте сопутствующих ей отношений и условий;

- одну из форм самореализации личности через профессионально-педагогическую сферу;

- способ связи учителя с социально-педагогической средой;

- комплекс ответных реакций на возникающие педагогические ситуации и проблемы;

- совокупность поступков по отношению к социально-педагогическим объектам.

Центральной праксеологической характеристикой поведения педагога является профессионализм. Он проявляется в свойствах осмысленности, целесообразности и целостности»[[8]](#footnote-8). Какие именно характеристики профессионализма должны измениться, чтобы он стал «новым»?

Спектр профессиональной деятельности учителя становится в современном обществе все шире. Педагог в образовательном учреждении – лидер, тьютор, исследователь, в меньшей степени контролер – решает ключевую проблему в ее развитии – проблему управления знаниями. В условиях интеллектуальной организации педагог приобретает новую для своего самосознания установку на управленческую деятельность, которая может выражать себя в четких социальных позициях – интересах, ценностных ориентациях, убеждениях, приводящих к формированию целей, планов, программ деятельности. Учитель берет на себя функцию управления качеством образования – результатом деятельности педагогической системы[[9]](#footnote-9).

Однако реализуются эти позиционные роли в условиях, затрудняющих педагогическую деятельность:

- огромный объем задач, выполняя которые нужно достигать только высоких результатов (задачи и обучения, и воспитания, и развития, и социализации, и здоровьесбережения школьников);

- недостаточное внимание общества и государства к нуждам школы. Одна из самых низких среди работников бюджетной сферы зарплата и несоразмеримый с ней объем требований к руководителям школы и учителям;

**- извращенное** толкование идеи укрепления вертикали власти (от школы требуют всего и все – федеральные, региональные, муниципальные власти, их подструктуры и подразделения)[[10]](#footnote-10).

Стандарты второго поколения основаны на системно-деятельностном подходе, на ступени начального общего образования приобрели юридическую силу, однако по-прежнему для российских учителей остается проблемным вопрос, как организовать на уроке деятельность, развивающую ученика, как диагностировать ее результаты? А для многих руководителей школ остается проблемным вопрос: как подготовить учителей школы к инновационной деятельности и, в частности, к введению ФГОС?

Несмотря на то, что вопрос о педагоге как главном реализаторе новых стандартов остается ключевым, широко обсуждается на различных уровнях, для нашего кейса ситуация информационной неопределенности заключается в следующем:

* размытость **и/или** широта требований, предъявляемых к профессиональным характеристикам педагога (в Проекте профессионального стандарта 7 позиций, характеризующих деятельность педагога как обучающего, 18 позиций как воспитывающего и 20 позиций как развивающего);
* недостаточность профессиональной подготовки для реализации заложенных во ФГОС требований к осуществлению педагогической деятельности
* правовая незащищенность учителя и администратора;
* нерешенность вопроса о заработной плате, которую педагог мог бы воспринять как достойную при нынешнем уровне **развития** экономики.

***3. Характеристики участников, процессов, контента.***

Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. N 273-ФЗ "Об образовании в Российской Федерации"

### Глава 2. Система образования

#### Статья 28. Компетенция, права, обязанности и ответственность образовательной организации

3. К компетенции образовательной организации в установленной сфере деятельности относятся: 6) разработка и утверждение образовательных программ образовательной организации;

7) разработка и утверждение по согласованию с учредителем программы развития образовательной организации, если иное не установлено настоящим Федеральным законом;

### Глава 5. Педагогические, руководящие и иные работники организаций, осуществляющих образовательную деятельность

3. Педагогические работники пользуются следующими академическими правами и свободами:

1) свобода преподавания, свободное выражение своего мнения, свобода от вмешательства в профессиональную деятельность;

2) свобода выбора и использования педагогически обоснованных форм, средств, методов обучения и воспитания;

3) право на творческую инициативу, разработку и применение авторских программ и методов обучения и воспитания в пределах реализуемой образовательной программы, отдельного учебного предмета, курса, дисциплины (модуля);

4) право на выбор учебников, учебных пособий, материалов и иных средств обучения и воспитания в соответствии с образовательной программой и в порядке, установленном законодательством об образовании;

5) право на участие в разработке образовательных программ, в том числе учебных планов, календарных учебных графиков, рабочих учебных предметов, курсов, дисциплин (модулей), методических материалов и иных компонентов образовательных программ;

6) право на осуществление научной, научно-технической, творческой, исследовательской деятельности, участие в экспериментальной и международной деятельности, разработках и во внедрении инноваций;

9) право на участие в управлении образовательной организацией, в том числе в коллегиальных органах управления, в порядке, установленном уставом этой организации;

10) право на участие в обсуждении вопросов, относящихся к деятельности образовательной организации, в том числе через органы управления и общественные организации;

**Готовность к реализации ФГОС**

Ривкин Ю.В. «Профессиональная деятельность учителя в период перехода на ФГОС основного образования». Волгоград, 2013.

С.117 «Проектная деятельность является эффективным технологическим средством реализации задач Стандарта, как деятельность, направленная на достижение комплекса личностных, метапредметных и предметных результатов; на овладение обучающимися учебно-познавательными приемами и практическим действиями для решения личностно и социально значимых задач и нахождения путей разрешения проблемных задач».

Исследование «Сформированность компетентностей у учителя, осуществляющего проектно-дифференцированное обучение»

**Самооценка педагога в сформированности компетентностей в проектной деятельности (1 – 18 – количество опрошенных).**

Личная компетентность

***Показатели в деятельности***

|  |  |
| --- | --- |
| Критерии сформированности компетентности | Средний балл |
| 1.1.Умеет выделять и формулировать проблемы | 4,159808 |
| 1.2.Умеет определить способы решения проблемы | 4,009431 |
| 1.3.Умеет собирать, обрабатывать и анализировать информацию | 3,879848 |
| 1.4.Умеет планировать проектный (педагогический) продукт | 4,193716 |
| 2.1.Имеет глубокие знания предметной области проекта | 3,70679 |
| 2.2.Способен интегрировать знания из разных предметных областей в рамках проекта | 3,988399 |
| 3.1. Умеет реализовать, корректировать и оценивать свою проектную деятельность | 4,169753 |
| 3.2.Способен регулировать свою проектную деятельность | 3,965716 |
| 4.1.Владеет речевой культурой | 4,001613 |
| 4.2. Владеет технологией сотрудничества | 3,980453 |

 ***Отражение в диаграмме***

***По компетенциям***

***Компетентность в деятельности***

|  |  |
| --- | --- |
| Критерии сформированности компетентности | Средний балл |
| 1.5. Владеет методами проектного обучения на уроке и во внеурочное время | 4,217678 |
| 1.6. Владеет методами исследовательского обучения на уроке и во внеурочное время | 3,922782 |
| 2.3.Способен организовать деятельность учеников по созданию нового интеллектуального продукта | 3,855581 |
| 2.4.Способен организовать деятельность учеников по выбору способов предметных действий | 4,231481 |
| 3.4.Владеет методами обучения регулятивным действиям | 4,023663 |
| 3.5.Способен мотивировать деятельность обучающегося в проектной деятельности | 4,193716 |
| 4.3.Владеет методами обучения публичному выступлению | 3,975995 |
| 4.4. Способен создать условия для формирования учебного сотрудничества | 3,896285 |

***Отражение в диаграммах***

***По компетенциям***

***Оценка сформированности компетентностей в целом (средние значения при оценке самооценки и оценки завуча) Средний показатель – 4, 1- 27 – количество опрошенных***

***Базовые компетенции, обеспечивающие реализацию проектно-дифференцированного обучения***

***Проявление показателей деятельности (средние данные по уровню сформированности компетенности в целом)***

***3.В ходе исполнения происходят (или вероятны) изменения процессов, подзадач, участников;***

Сиденко А.С.

А.А.Вербицкий отмечает, что переход к компетентностному образованию потребует сущностных изменений во всех звеньях педагогической системы, а значит, в ней самой как целостности. Изменения произойдут:

* в педагогической деятельности учителя, преподавателя (от монологического изложения учебного материала - к педагогике творческого сотрудничества и диалогу преподавателя и обучающегося);
* в технологическом обеспечении образовательного процесса (от традиционных «сообщающих» методов - к инновационным педагогическим технологиям, реализующим принципы совместной деятельности и творческого взаимодействия педагога и обучающихся, единства познавательной, исследовательской и будущей практической деятельности);

Для создания продуктивного профессионального общения нам видятся несколько необходимых средо-образующих подходов.

1. Переход от субъект - объектного типа отношений внутри коллектива, полагающего распределение и закрепление функций целеполагания, проектирования только за администрацией, а исполнения - только за учителями; к субъект - субъектному, предполагающему совместное целеполагание и проектирование преобразовательных действий, реализацию и рефлексию осуществленной практической деятельности.
2. Переход от работы с однородными коллективами (например, только с педагогами) к работе с разно-функциональными коллективами (учителями, управленцами, воспитателями, педагогами дополнительного образования, методистами, родителями и др. субъектами образовательного пространства).
3. Переход от локального, точечного типа изменений в практике к системному проектированию преобразовательных процессов относительно целостного участка практики.

**Вопрос о готовности и желании педагогов получить обозначенные в Законе права**

***Изучение ценностных ориентаций педагогов (анкета «Оценка мотивации сотрудников ОУ»)***

***Количество выборов баллов как показателей низкой – высокой значимости факторов)***

***Факторы, влияющие на повышение производительности труда***

***Анализ синквейна (наполнение темы)***

***Анализ синквейна (позитивность выбранных слов)***

Текстовый анализ анкеты ??????????????????

***5.В ходе выполнения происходит накопление полезных и применимых в дальнейшем знаний (история решений, лучшие практики, шаблоны), эти знания и информацию можно передать другим.***

ИЗ РГНФ-2011-12 (оттолкнуться от описанного)

Проанализировав опыт работы по использованию матричного управления, проектная группа сделала вывод о необходимости корректирования модели с учетом характера деятельности в образовательном учреждении. Описанная сфера отношений для приложения управленческих действий содержит три составляющих:

* реализация в учебном процессе ФГОС (отношения в сфере законодательства об образовании) через проектирование основной образовательной программы;
* функционирование на основе программы развития педагогической интеллектуальной организации как бренда в системе рыночных отношений;
* воспитательная система как способ организации отношений субъектов: педагог – ребенок – родитель.

Иерархичность модели позволяет организовать процесс управления в трех взаимосвязанных процессах в деятельности образовательного учреждения. Разработка основной образовательной программы обеспечит нормативным документом образовательный процесс. Программа развития институциализирует инновационные процессы, обеспечивающие прогресс в деятельности лицея как педагогической интеллектуальной организации. Реализация бренда «Школа имени Л.И. Новиковой» связана с управлением процессом воспитания и социализации через систему детских общественных объединений.

Так как институализация нормы происходит на основе деятельности, то в основе проектирования модели инновационно управления образовательным учреждением лежит научно-методическая и опытно-экспериментальная работа педагогического коллектива лицея, которая была связана в 2011 – 2012 учебном году с реализацией основных направлений развития общего образования **Национальной образовательной инициативы "Наша новая школа":**

1. переход на новые образовательные стандарты;

2. развитие системы сопровождения индивидуализации образования;

3. совершенствование учительского корпуса,

Рассмотрим модель матричного управления при организации проектирования основной образовательной программы основного общего образования. Она будет иметь более сложную структуру, чем при разработке ООП НОО.

Для реализации каждого проекта из состава предметных кафедр делегируются педагоги, что обеспечивает отражение специфики предметного содержания и способов деятельности в основном документе, управляющем учебно-воспитательным процессом. Использование матричного подхода позволит создать условия для формирования нового профессионализма педагогов, компетенции к обновлению компетенций; обеспечит субъектность педагогов в преобразованиях и нововведениях, осуществляемых в деятельности образовательного учреждения, которые необходимы при переходе на новые стандарты образования. Педагоги почувствуют свою сопричастность к ситуации в образовании, получат возможность реализовать свой потенциал, участвуя в управленческой деятельности.

Педагогический коллектив лицея видит свою социальную ответственность в оказании образовательных услуг, реализующих социальный заказ:

педагогических работников: в становлении нового профессионализма, определяемого глубоким владением психолого-педагогическими знаниями и пониманием особенностей развития школьников, что делает их способными помочь ребятам найти себя в будущем, стать самостоятельными, творческими и уверенными в себе людьми.

Функции учителей-предметников состоят не только в том, что учитель задает некоторые образовательные нормы, работает по своей программе, предлагая ее учащемуся в обязательном порядке, определяя содержание, маршрут, темп обучения. Но, в рамках программы индивидуализации образования, учитель сопровождает предметный, научный интерес учащегося, сопровождает принятие учащимся норм учения и своего эффективного развития в рамках нормы, разрабатывает методическое обеспечение индивидуального образовательного процесса в рамках своего предмета. Учителя-предметники, при необходимости, входят в педагогическую команду, непосредственно участвующую в создании индивидуальной образовательной программы конкретного учащегося.

**Матричное управление как решение**

Третьяков П.И. «Школа: Управление качеством образования по результатам». М., 2009

С.9-10 «Адаптивная образовательная система (учебного заведения, района, горда) тербует от каждого субъекта самоуправления и соуправления рефлексии своей деятельности, в результате чего происходит **самосознание** собственных действий и позиций других участников процесса.

С. 10 «*Рефлексивное управление* в такой системе предполагает **преобразование руководящей позиции** руководителя учебного заведения, учителя и соответственно подчиненной позиции ученика, учителя в личностно равноправные. На практике это становится вполне возможным при овладении таким педагогическим технологиями, как разноуровневое, адаптивное, модульное и мультирпофильное обучение».

С. 16 «В процессе демократизации управления делегирование полномочий является главной проблемой, поскольку в той мере, в какой полномочия (функции) не делегированы, они ценрализованы. Децентрализация полномочий требует их оптимального распределения как по вертикали, так и по горизонтали».

**1.Управление качеством педагогической деятельности**

Колесникова И.А., Титова Е.В. «Педагогическая праксеология». М., 2005

С. 42 «Для педагогической праксеологии особое значение имеют понятия:

- «качество педагогической деятельности»;

- «качество деятельности педагога»;

- «качество педагогического процесса»;

«качество организации образовательного (учебного, воспитательного) процесса».

С.43. При оценке качества педагогической деятельности /…/ необходимо принимать во внимание:

- характеристику реального состояния педагогической деятельности, обладающей своеобразием и отличающейся определенными признакаким;

- степень ее соотвествия устновленным нормативам и стандартам осуществления деятельности;

- меру удовлетворения потребностей тех, кто прямо или косвенно заинтересован в результатах этой деятельности.

Для оценки качества деятельности педагога необходимо:

- установить, в чем состоит сущность деятельности того или иного специалиста (в чем заключается ее неповторимость, специфика; чем задается, определяется ее состояние, как оно изменяется);

- определить, в какой степени индивидуальное исполнение этой деятельности соответствует общим требованиям, предъявляемым к данному виду деятельности и отраженным в действующих нормативах и стандартах;

- выявить, насколько деятельность конкретного педагога отвечает ожидания м и потребностям руководителей, коллег, учащихся, воспитанников, родителей, а также собственным потребностям и возможностям.

***Форма организации процедуры оценки*** – самоаудит при распределении стимулирующего фонда (содержание показателей) и комиссия.??????????????????????

**2.Создание программ и модулей как проявление профессионализма педагога**

Ривкин Ю.В. «Профессиональная деятельность учителя в период перехода на ФГОС основного образования». Волгоград, 2013.

С. 12 «Согласно Стандарту учебный план образовательного учреждения должен предусматривать возможность ведения учебных курсов, обеспечивающих образовательные потребности и учитывающих интересы обучающихся, что требует от учителя разработки программ элективных курсов, спецкурсов, кружков и факультативов».

Решение – учебный план и список программ, готовых к сертификации.

**3.Разработка сценариев уроков**.

Ривкин Ю.В. «Профессиональная деятельность учителя в период перехода на ФГОС основного образования». Волгоград, 2013.

С. 22. Требования ФГОС к управлению уроком.

«Урок – управляемый, следовательно, целенаправленный, мотивированный, планируемый, организационно обеспеченный, корректируемый), ресурсообеспеченный системный процесс совместной деятельности учителя и обучающихся по достижению запрограммируемого диагностируемого образовательного результата, определенного образовательной программой.

Решение – визитные карточки и уроки на семинаре.

**4.Субъектность учителя.**

Кульневич С.В., Гончарова В.И., Лакоценина Т.П. «Управление современной школой»

С.6 «Вряд ли стоит уповать на то, что чем больше организационных форм методической работы будет предлагаться, тем быстрее учитель станет тем, что предписано новой целью образования: субъектом своей профессиональной деятельности. Очевидно, что хороший учитель – сам себе методист».

Третьяков П.И. «Школа: Управление качеством образования по результатам». М., 2009

С. 19 уровень коллективно-коллегиального управления (совет школы, педсовет, методсовет, методические объединения, кафедры, общественные организации)».

Решение – тематические педагогические советы

Кочетов А.И. «Культура педагогического исследования». Минск, 1996

С. 177 «Творческая педагогическая деятельность – высшее проявление индивидуальности, поскольку всякое творчество есть воплощение в деятельности своеобразия индивида, его жизненных сил, опыта, дарования, способностей».

С. 178-179 «Ряд качеств педагога связан с необходимостью возрастания роли науки в жизни общества и индивида. Это предполагает исследовательскую наклонность и креативность педагогического мышления. Новое педагогическое мышление и есть творческое мышление».

Обзор публикаций по итогам конференции.

**уровень «лицей (как участник проекта) - проектно-сетевой институт инновационного образования (ФИП НИРО)»**

Противоречие в сфере развития

* инновация
* традиция

Задача

* Разработать принципы единой инновационной политики образовательной организации

Действия

* изучаем нормативные документы об образовательной организации
* определяем сферу управления ОО в компетенции самой ОО
* определяем возможность инновационного подхода к управлению ОО
* описываем механизмы управления ОО с позиций инновационной деятельности
* выявляем круг технологий, обеспечивающих нужный уровень управления

Продукт

* Модель инновационного управления образовательной организацией (ОО)

**уровень «лицей как педагогическая интеллектуальная организация: ученик - педагогический работник - администратор»**

Противоречие в системе целей

* понимание образования как общественного блага
* реформа образования как сферы услуг

задача

* Разработать и внедрить систему инновационного менеджмента в образовательной организации

Действия

* создаем рабочие группы для разработки образовательных программ как нормативного документа учителя - менеджера, включенного в систему управления знаниями
* разрабатываем на основе примерной ООП свою программу
* разрабатываем ДОП и ИОП
* сертифицируем разработанные программы
* закрепляем использование ООП, ДОП, ИОП нормативными документами

продукт

* Основная образовательная программа (ООП)
* Программа дополнительного образования (ДОП)
* Индивидуальные образовательные программы (ИОП)

**уровень «лицей (как стажерская площадка) – НИРО»**

Противоречие в правовой сфере

* декларируемая самостоятельность образовательных учреждений
* правовая незащищенность образовательных учреждений

задача

* Оценить возможности использования современных управленческих технологий для управления инновационными процессами в образовательной организации и сформировать на их основе «инновационный портфель образовательной организации»

Действия

* изучаем, описываем, применяем при необходимости имеющиеся технологии управления
* моделируем технологии управления при необходимости изменений для лицея как педагогической интеллектуальной образовательной организации
* закрепляем используемые технологии управления в виде положений, локальных актов и т.д.
* предлагаем к использованию найденные и смоделированные технологии в заинтересованных ОО

продукт

* Пакет нормативной документации по обеспечению реализации эксперимента

**уровень «педагогический менеджмент в лицее: администратор - учитель и воспитатель - ученик - родители»**

Противоречие в ценностной сфере

* декларируемые ценности знания в экономике знаний (инновационной экономике)
* реальное падение ценности фундаментального знания в индивидуальном и общественном сознании

задача

* Разработать и апробировать программу мониторинга эффективности управления инновационными процессами в образовательной организации

Действия

* разрабатываем СОКО и СОКВ
* нормативно закрепляем систему мониторинга качества обучения и воспитания
* развиваем инфраструктуру для использования ИКТ в управлении
* внедряем информационные технологии в управлении

продукт

* Система оценки качества образования (СОКО)
* Система оценки качества воспитания (СОКВ) лицея.

**уровень «лицей как педагогическая интеллектуальная организация - гуманистическая воспитательная система лицея: воспитанник и родители - руководитель ДОО - администратор»**

Противоречие в сфере социального воспитания

* необходимость и потребность социума в формировании гражданской и этнокультурной идентичности
* недостаточно развитая сфера социальных практик и возможностей для социальных проб подростков и молодежи

задача

* Разработать и апробировать технологию управленческой поддержки образовательных инициатив и педагогического творчества в образовательной организации

Действия

* формируем детские общественные объединения по потребности и возможностям деятельности
* разрабатываем программы и нормативно закрепляем сферы деятельности
* реализуем деятельность ДОО в системе программы духовно-нравственного развития и социализации в рамках ООП
* собираем банк методических разработок, КТД, событий для обеспечения деятельности ДОО
* описываем технологии управления ДОО

продукт

* Система выращенных деятельностей для детских общественных объединений.
* Программа духовно-нравственного развития и социализации.
1. См. об этом: http://www.casemethod.ru/about.php?id\_submenu=1 [↑](#footnote-ref-1)
2. <http://glossary.ccteam.ru/k/kontent.html> [↑](#footnote-ref-2)
3. http://www.lyceum87.nnov.ru/ [↑](#footnote-ref-3)
4. Поташник М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой. // Педагогическое общество России. М., 2013. С. 23. [↑](#footnote-ref-4)
5. Там же, с. 25. [↑](#footnote-ref-5)
6. См. минобрнауки.рф/документы/3071 [↑](#footnote-ref-6)
7. См. об этом: Сиденко А.С. Подготовка педагогических коллективов к реализации ФГОС второго поколения. // Педагогические науки, 2012 № 3// <http://www.science-education.ru/103-6109>. [↑](#footnote-ref-7)
8. Колесникова И.А., Титова Е.В. «Педагогическая праксеология». М., 2005, с. 172. [↑](#footnote-ref-8)
9. См. об этом: Образовательное учреждение как интеллектуальная организация: педагогическое измерение./ Под ред. С.В. Кулевой.// Н. Новгород: изд-во «Зона-Плюс», 2009 [↑](#footnote-ref-9)
10. Поташник М.М. Эксклюзивные аспекты управления школой. // Педагогическое общество России. М., 2013. С.10. [↑](#footnote-ref-10)