

## УПРАВЛЕНИЕ РАЗРАБОТКОЙ И РЕАЛИЗАЦИЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ПРОГРАММЫ: ПОСТРОЕНИЕ ГИПОТЕЗЫ ИССЛЕДОВАНИЯ

Представлены результаты исследования содержания управления разработкой и реализацией образовательной программы. Проанализированы эффекты и результаты образовательной программы. На примере результатов реализации программы повышения квалификации выделены критерии эффективности управления разработкой и реализацией образовательной программы.

**Ключевые слова:** образовательные инновации; образовательная деятельность; управление разработкой и реализацией образовательной программы.

### *Контекст и постановка задачи исследования.*

Разработка и реализация образовательных программ становится весьма актуальной по ряду причин. Во-первых, происходят существенные изменения образовательного процесса и образовательной деятельности. Идеи компетентного подхода актуализируют внимание на необходимости изменения содержания и новых стандартов образования. Формулируются задачи формирования компетенций, выделяются базовые, многофункциональные, надпредметные и междисциплинарные компетентности, освоение которых позволяет выпускникам вузов успешно реализовывать себя в динамично меняющемся мире [1]. В связи с постановкой таких задач обсуждаются вопросы организации образовательной деятельности, пересмотра учебных программ и создания принципиально новых образовательных программ. Во-вторых, преподаватели разных уровней учреждений образования имеют достаточно свободы в определении содержания образовательных программ, участвуют в создании дополнительных образовательных услуг, что также предполагает создание образовательных программ. В этом направлении сегодня формируется важный инновационный опыт деятельности отдельных преподавателей и образовательных учреждений. К тому же в новых образовательных стандартах учреждениям предлагается самостоятельно разрабатывать и утверждать образовательную программу с учетом возрастных возможностей детей, запросов и потребностей детей и их родителей [1]. Все сказанное объясняет актуальность управления разработкой и реализацией образовательных программ. Именно управление отвечает за рассмотрение эффективности разработки программ и тем самым за эффективность изменения качества образования, повышения этого качества.

В науке хотя и поставлены задачи создания «качественной образовательной системы, обеспечивающей подготовку высококвалифицированных специалистов, человеческого капитала» [2], и выделяется особое направление современного менеджмента – управление знаниями людей, задачей которого является формирование ключевых компетенций – знаний и способностей выполнять стратегически важные задачи» [3], тем не менее слабо разработаны представления о том, что представляет собой образовательная программа и каким должно быть управление разработкой и реализацией программ.

Поэтому задачей проводимого нами исследования является поиск ответа на вопрос о том, каким должно быть содержание управления разработкой и реализацией образовательной программы. Выполнение нашего исследования осуществляется в методологии гуманитарного управления и исследования образовательных инноваций [4]. В рамках этой методологии образова-

тельная программа определяется как способ организации деятельности участников программ;

– управление разработкой образовательных программ должно строиться на совместном проектировании ее создания с участниками программы;

– исследование должно строиться на реконструкции инновационного опыта самого исследователя.

Материалом для исследования является разработка нами программы ПК «Инновационные образовательные технологии», реализуемая в НОЦ «Институт инноваций в образовании» ТГУ.

Опыт реализации программы ПК «Инновационные образовательные технологии» насчитывает уже 5 лет (программа разработана Г.Н. Прокументовой и Ж.В. Волковой). Программа включает три основных курса (современное образование: антропологический контекст; моделирование учебных занятий с использованием инновационных образовательных технологий; проектирование образовательной деятельности с использованием инновационных образовательных технологий) и рассчитана на преподавателей и управленцев разных уровней образования (по ней прошли обучение преподаватели общего, среднеспециального, высшего образования, всего 690 человек).

В 2004 г. поводом для разработки данной программы стали заказы со стороны педагогов и администрации учреждений среднего образования. Заказы эти формулировались следующим образом: «необходимо обогатить педагогическую деятельность новыми, современными способами организации уроков, учебных занятий, чтобы педагоги шли в ногу со временем»; «научить педагогов менять качество собственной деятельности»; «сделать акцент на развитии образовательной деятельности, существенно меняющей учебный процесс», «помочь мотивировать преподавателей на инновации в работе» и т.д.

**Ситуация. Реконструкция опыта реализации программы в сельской школе.** Апробация программы началась в 2004 г. в Сайгинской СОШ. Участие в проекте приняли 30 человек. В основном, это были учителя с высшим образованием и стажем педагогической работы свыше 10 лет (возраст от 35 лет и старше), преподаватели разных предметов всех параллелей и управленческий состав школы. Большинство из них пришли в программу потому, что должны были «пройти» повышение квалификации для аттестации. Поначалу участники не проявляли особого интереса к работе. На первое занятие они пришли, подготовив ручки и тетради, чтобы «записывать все, что скажет преподаватель». Но поскольку работа в программе строилась в

активных формах, я подумала, что «записывать много вряд ли придется». Моя цель была – познакомить преподавателей с новыми образовательными технологиями, и делала я это через проводимые модельные занятия – «проживание на себе» учителями технологий и методических приемов с последующей реконструкцией нового опыта, полученного в ходе занятий. На рефлексивных семинарах участники говорили о том, они «задумались» над своими уроками, своей деятельностью. Например, учитель труда, отметила, что раньше обращала внимание в основном на то, что дети делают, на продукт, а теперь увидела, что необходимо внимание к процессу деятельности, к взаимоотношениям с детьми. Учитель физики рассказала, что прямо во время занятия начала вспоминать особенности своих ребят и придумывать, где же будет место их активности на уроке. А учителю математики пришлось полностью пересмотреть свои «жизненные ценности», свои отношения с учениками и взаимодействие с ними на уроках. Для меня тоже удивительно было, как преподаватели активно включились в работу и я радовалась тому, какие активные люди работают в сельской глубинке.

После первой сессии педагоги пробовали использовать на занятиях технологию критического мышления. Во время второй сессии я ожидала, что познакомлю учителей с другими технологиями, т.е. мы продолжим обучение. Но участники программы попросили не давать им новых технологий, а поработать с тем, что они уже сделали в межсессионный период. Я «свернула» часть программы и проводила в основном индивидуальные консультации. Участники программы рассказывали на консультациях, что в межсессионный период, используя технологию, «буквально открыли детей»: «Надо же, наши дети много знают и умеют, могут быть самостоятельными, а такие маленькие» (учитель начальной школы); «как активно дети могут взаимодействовать между собой и с преподавателем» (преподаватель старшей школы).

Практически все участники программы отмечали, что использование технологии развития критического мышления через чтение и письмо, позволило повысить активность учащихся: «равнодушных не было», «проявлялось постоянное внимание ребят, обогащение знанием через знание всех присутствующих на уроке», «технологии помогли ребятам 9-го класса четче выстраивать цепочку уже имеющихся знаний по курсу алгебры», «они сами проявили желание узнать новую информацию, позволяющую нестандартно поступать в конкретной ситуации», «через организацию исследовательской работы в группах сделали свои маленькие открытия», «во время работы на уроке биологии в 8-м классе с использованием технологии критического мышления ребята вспомнили материал 7-го класса, сами поставили перед собой цель, которую смогли достичь».

**Аналитический комментарий: образовательные эффекты реализации программы ПК.** Обобщая высказывания участников программы, я отметила, что самым сильным ее образовательным эффектом стал эффект новизны. Преподаватели отметили, что программа познакомила их с инновационными технологиями работы, позволила открыть иное понимание со-

держания образования, увидеть новые требования к образованию. Новой программа оказалась и по организации работы, взаимодействию с коллегами, с преподавателем: много обсуждали, предполагали, принимали активное участие в дискуссиях, были активными участниками работы в группах, проживали роль инициативных учеников. Участие в программе позволило увидеть свои промахи и оценить достижения, появилось желание изменить свое взаимодействие с учениками, пришло понимание инновационности работы педагога. В числе других образовательных эффектов программы назывались: открытие детей как интересующихся, любящих учиться и узнавать новое, умеющих поставить цели и отстаивать собственное мнение; открытие своих профессиональных возможностей, понимание возможностей для расширения границ деятельности, понимание необходимости ее изменения, ориентации на взаимодействие с учениками и т.д.

Открытия случились не только для участников программы, но и для меня как преподавателя. Ведь сначала задача программы рассматривалась мною как просветительская. Но реализация программы показала, насколько важны совместные обсуждения с участниками программы их индивидуального опыта, учет потребности людей реконструировать то, что они «пробуют». Реконструкция опыта изменяет не только деятельность, но даже ценности и смысл профессиональной работы.

Проявление таких образовательных результатов и эффектов программы позволило понять, что в ее содержание надо включать такие виды организации деятельности, как реконструкция «проб» и инициатив опыта участников, консультации по анализу возможностей использования технологий в педагогической практике.

**Ситуация. Реконструкция опыта реализации программы ПК в вузе.** Нами неоднократно предпринимались попытки реализовать программы по обучению инновационных технологий в вузе. В мае 2006 г. поступил заказ на реализацию программы в Алтайской академии экономики и права (г. Барнаул). Перед нами была поставлена задача поддержки образовательной деятельности преподавателей Академии. В процессе обсуждения программы заказчики сформулировали некоторые представления о том, как должна быть построена программа повышения квалификации, если ее задача – повышение качества образовательной деятельности в учреждении. В программе участвовали 60 человек, из них 15 кандидатов наук, 8 докторов наук, представители административного аппарата и преподаватели. Мы включили в программу исследование современной ситуации в образовании, а также экспертизу участниками программы собственной профессиональной деятельности. Нам было важно, чтобы преподаватели стали использовать технологии в организации занятий и для методических разработок. В процессе деятельности мы пытались «втянуть» людей в разработку моделей и проектов, поэтому использовали не только моделирование занятий, но и проектирование, реконструкцию получаемого опыта.

Реконструкция опыта состояла из двух частей: первая – реконструкция непосредственного опыта, полученного в ходе модельного занятия. Вторая часть – методические разработки участников программы, обсуж-

дение их опыта. Для этого использовали экспертизу, точнее, участие в экспертизе самих разработчиков, разрабатывали процедуру экспертизы и строили ее как совместное действие. Кроме того, в программу нами был внесен модуль по анализу социокультурной ситуации в образовании, обуславливающей необходимость формирования участниками программы своих представлений об образовании и обоснование задачи обращенности к новым технологиям.

Первая часть программы включала исследование ситуации в образовании и определение вместе со слушателями стратегических вызовов к образованию, а проектирование методических разработок и их совместная экспертиза стали «апогеем» программы. Участники буквально рождали идеи и обсуждали, обсуждали, обсуждали, при этом повторяли, что: наконец-то появилось место технологизации их практики, что благодаря занятиям они могут выстраивать свое видение процесса образовательной деятельности, в своей работе не только находить место новым образовательным технологиям, но и рассматривать то, что они уже давно применяют через фокус технологичности, а это позволяет и структурировать по-иному свою практику и осмыслить ее. После этого участники проекта приступили к освоению разных технологий через участие в моделировании занятий, реконструируя свой образовательный опыт. Во время рефлексивных семинаров преподаватели говорили, что были удивлены открытием для себя новых профессиональных ориентиров, впервые четко увидели не только декларативно расширенные требования общества к новому качеству образования.

**Аналитический комментарий: образовательные результаты программы.** В ходе реализации программы ПК в вузе мы имели возможность наблюдать те же самые образовательные результаты и эффекты у преподавателей вузов, что и у педагогов общего образования, в том числе: иное взаимодействие участников программы, открытие новых возможностей образования, возможностей расширения предметного знания и особых способов для его усвоения студентами, намерение активизировать работу самих студентов, желание пересмотреть свои профессиональные возможности и т.д.

Вместе с тем мы обратили внимание на то, что изменившийся формат программы дал другие образовательные результаты. Они стали шире и глубже: педагоги не просто «открывали» и не просто «узнавали», не просто «приобрели опыт», но и у них появилось: «проектирование дало мне», «изменилось в практике», «я стал использовать это».

Поскольку ряд эффектов повторялся, то это позволило уже говорить об образовательных результатах для такого рода программ, потому что эффекты приобрели устойчивость. Обращало на себя внимание и то обстоятельство, что сам способ построения программы позволял людям не просто активно участвовать, но и постепенно втягиваться и расширять формы своего присутствия в этой программе.

Проявление образовательных результатов позволило понять, что в программу, ее содержание надо включать такие виды организации деятельности, как исследование ситуации в образовании, реконструкция опыта,

полученного в ходе модельного занятия, проектирование ситуаций использования технологий, экспертиза методических разработок участников.

**Аналитическое обобщение. Образовательные эффекты и результаты программы ПК.** При реализации программы всегда появляются образовательные эффекты, на которые мы «не рассчитывали», среди них чаще всего наблюдается появление представлений преподавателей об образовании как о деятельности по вовлечению обучающихся в образовательный процесс, как активное взаимодействие с учениками. Анализ отношения и мотивации участников программы проявил устойчивый характер некоторых эффектов, что позволило говорить о результатах образовательных программ. В числе результатов, по которым можно оценивать качество образовательных программ, нами в настоящий момент рассматриваются: формируемые участниками программы личные представления об образовании и своих задачах в современном образовании, компетенции, которыми овладевают участники, и позиции, формируемые в ходе реализации программы.

Конкретизируя вовлеченность участников образовательной программы, мы выделили следующие позиции:

- заказчика (обсуждение представлений о содержании программы ПК, формулирование предложений к программе);

- аналитика (исследование современной ситуации в образовании и формулирование своих представлений об образовании);

- проектировщика (овладение моделью организации учебного занятия для разработки проекта, разработка и формулирование проектного замысла по изменению образовательной деятельности);

- эксперта (реконструкция полученного опыта для формулирования критериев оценки собственных достижений, результативности, устройства самой программы);

- разработчика (обобщение инновационного опыта, разработка модулей в программу ПК).

**Формулировка гипотезы об управлении разработкой и реализацией образовательной программы.**

Реконструкция опыта разработки и реализации программы позволила установить связь получаемых эффектов и результатов программы со способом ее разработки. Если в первом случае (реализация программы в Сайгинской СОШ) влияние участников программы на ее содержание было минимальным, то эффекты новизны деятельности в программе преобладали над другими эффектами и результатами. Однако даже при таком содержании программы формировались позиции заказчика и проектировщика (частичная апробация некоторых технологий в практике). В другой программе (Алтайская академия экономики и права) образовательные результаты характеризовались устойчивостью, глубиной и динамикой, формированием таких позиций вовлеченности участников, как заказчики, проектировщики, эксперты. Это объясняется тем, что при разработке программы учитывались: заказ на ее содержание, вовлечение участников программы в освоение технологий, моделирование учебных занятий, проектирова-

ние образовательной деятельности. Кроме того, осуществлялись реконструкция полученного опыта и экспертиза участниками программы их образовательной деятельности.

Проведенное исследование позволило нам сформулировать предположение об условиях эффективности разработки и реализации образовательной программы. Управление разработкой и реализацией образовательной программы является эффективным, если участники программы:

– могут оказывать влияние на конкретизацию цели, содержания, оценку программы;

– овладевают разными способами технологизации образовательной деятельности, в том числе реконструкцией образовательных ситуаций с использованием технологий, моделированием учебных занятий с использованием разных технологий и т.д.

– используют способы технологизации образовательной деятельности для разработки модулей программы ПК.

## ЛИТЕРАТУРА

1. *Макет* Государственного образовательного стандарта. Режим доступа: [http://www.eurekanet.ru/ewww/info/\\_copy.html](http://www.eurekanet.ru/ewww/info/_copy.html)
2. *Швандар К.* Человеческий капитал как важная составляющая международной конкурентоспособности // *Человек и труд*. М., 2006. № 1. С. 54–56.
3. *Гунин В.Н. и др.* Модульная программа для менеджеров // *Управление инновациями*. 2000. № 7. С. 9–12.
4. *Прозументова Г.Н.* Стратегия и программа гуманитарного исследования образовательных инноваций // *Переход к открытому образовательному пространству: феноменология образовательных инноваций*. Томск: Изд-во Том. ун-та, 2005. Ч. 1. С. 15–58.

Статья представлена научной редакцией «Психология и педагогика» 3 октября 2009 г.