

**Статус «базовой школы»
как внешний и внутренний ресурс развития педагогического коллектива**

Бельман Г.С.,

директор МОУ «Лицей № 2»

В начале выступления хотелось бы обратиться к двум определениям:

- статус - сложившееся состояние, положение;
- база - учреждение, центральный пункт по обслуживанию кого-чего-либо (С.И. Ожегов).

Положение лицея № 2 города Братска в качестве учреждения, обслуживающего, отвечающего на образовательные запросы педагогов города, было определено в результате победы в конкурсе в рамках Приоритетного Национального проекта «Образование».

Присвоение статуса базовой школы как центра по организации систематического обучения педагогических кадров по актуальным направлениям развития образования - свидетельство признания того факта, что разрабатываемые темы, инновационная, экспериментальная работа лицея представляют интерес для широкой педагогической общественности.

Новый статус школы одновременно **инициировал** процесс изменений в управлении, в организации образовательного процесса, научно-методической, исследовательской деятельности и **потребовал** сохранения её фундаментальных системных качеств: высокие стандарты качества обучения, доступность образовательных услуг, стабильное функционирование и развитие по основным направлениям, демократичность в распределении прав, полномочий и ответственности между участниками процесса и др. Эти противоположные тенденции и стали в нашей школе движущей силой развития педагогического коллектива.

Статус базовой школы для лицея явился внешним и внутренним ресурсом. Внешний ресурс - приказ ДО о придании статуса на основе городского «Положения о базовой школе», рекомендации по разработке актуальных тем, востребованных педагогическим сообществом города, регламент функционирования базовой школы и другие документы. Внутренний ресурс базируется на

активной позиции педагогов лица, желании и возможности педагогического коллектива делиться профессиональным опытом, на условиях для организации продуктивного взаимодействия.

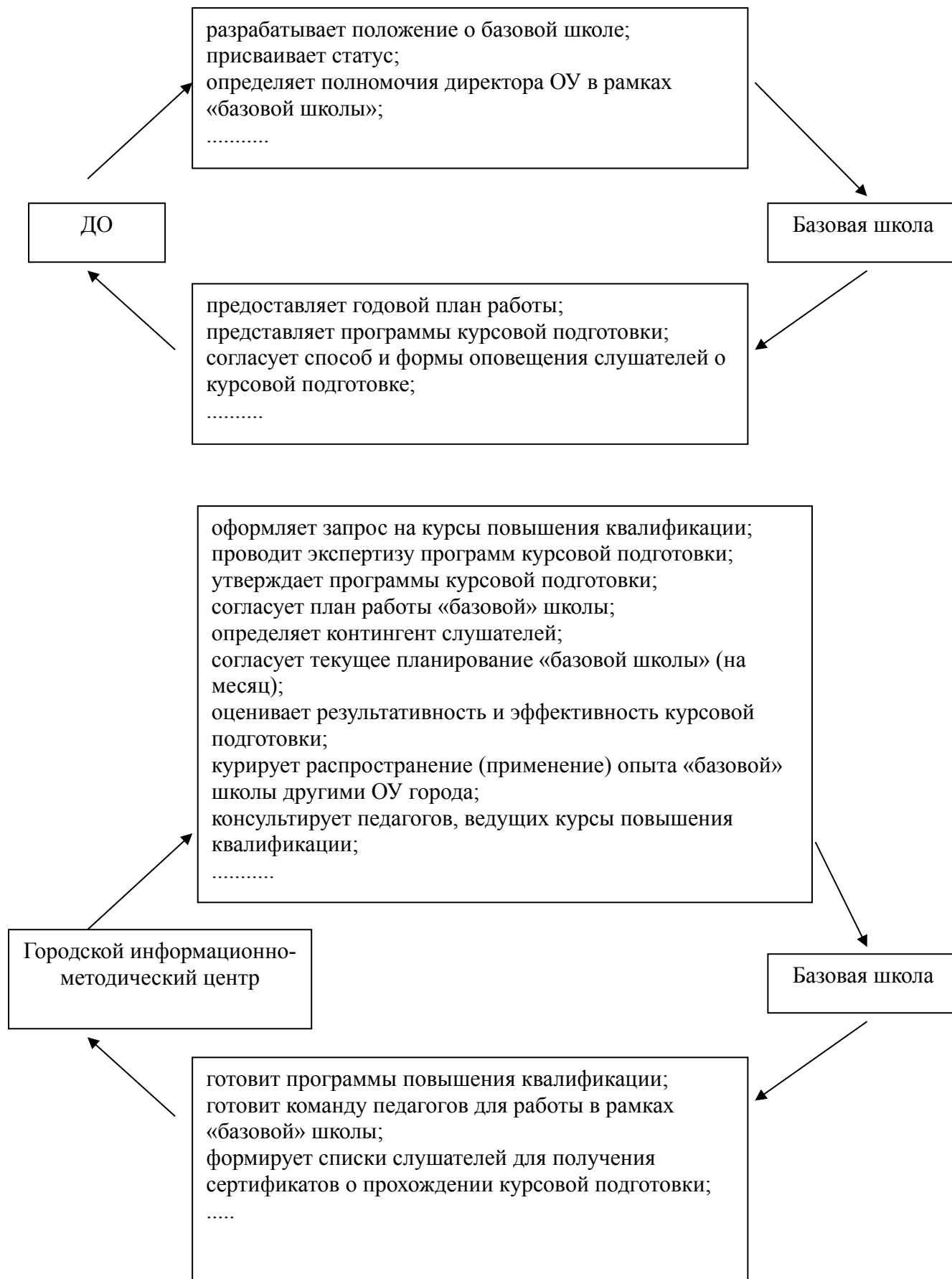
Таким образом, поставщиками опыта, его содержания, условий являются **субъекты** образовательного процесса:

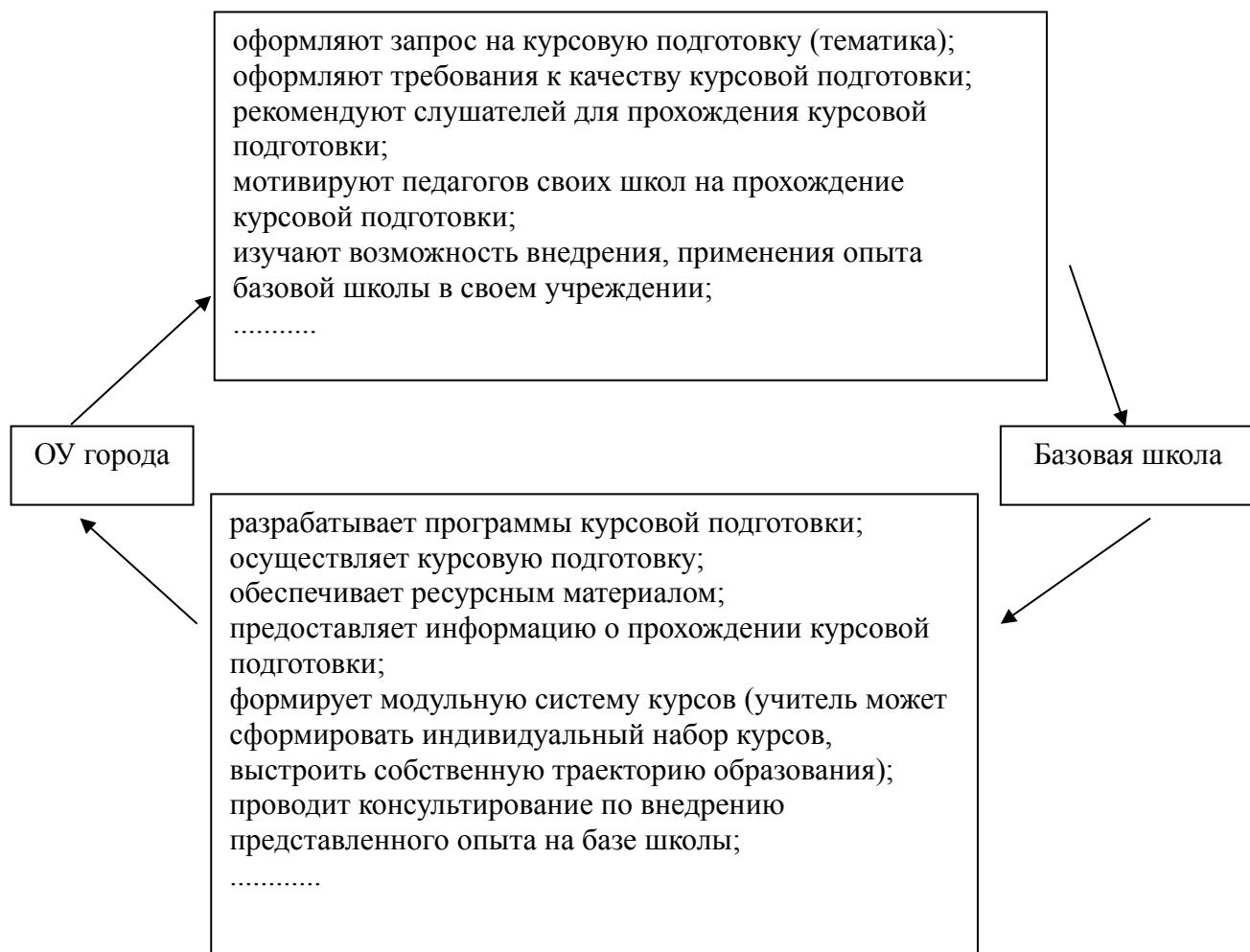
- **администрация лица:** разработка внутреннего регламента функционирования базовой школы (определение календарных сроков проведения курсовой подготовки), формирование команды (подбор кадров из числа педагогов и администрации школы с учетом квалификации, опыта экспериментальной и исследовательской работы, наличия авторской системы работы и т.д.), определение основных направлений деятельности (с учетом имеющегося опыта у педагогического коллектива и перспектив развития), подготовка материально-технической базы (аудитории, техническая поддержка), создание мотивационных условий (материальное и моральное стимулирование педагогов, занятых в курсовой подготовке), обеспечение финансирования (издание материалов курсов, рекламных и информационных материалов и др.), совершенствование корпоративно-профессиональной культуры педагогического сообщества (поддержка друг друга, сотрудничество с коллегами, умение находить компромисс);
- **педагоги:** определение и согласование содержания программ курсов, форм проведения занятий и формата взаимодействия.

Все это повлекло изменения в управлении. Внутренние связи перестали быть линейными, идет процесс формирования матричной системы управления через создание творческих групп педагогов. Воздействие в управлении сменяется взаимодействием, сотрудничеством, рефлексивным управлением.

Когда школа становится «базовой», меняются и **внешние связи**, они расширяются и переходят на уровень ответственных отношений. К числу внешних субъектов, с которыми взаимодействует школа в рамках организации курсовой подготовки на уровне города, мы относим департамент образования, городской информационно-методический центр и общеобразовательные учреждения.

Теперь, оставаясь образовательным учреждением в структуре управления департамента образования города, мы выстраиваем новую систему отношений:





В результате базовая школа выходит на уровень ответственных отношений со всеми внешними субъектами по следующим составляющим:

- актуальность тематики и содержания курсовой подготовки с учетом запросов слушателей;
- качество предоставляемых образовательных услуг, которое напрямую зависит прежде всего от квалификации преподавателей, задействованных в курсовой подготовке, а также от организационных, методических и материально-технических условий обучения);
- результат обучения на курсах (приобретенные слушателями знания, практические навыки и опыт).

Практика работы в статусе базовой школы позволила оформить **технологические элементы деятельности**:

- временные рамки деятельности (календарные сроки организации, непосредственной работы, рефлексии);

Нами апробирован вариант проведения курсовой подготовки в течение всего учебного года, когда занятия проходят 1 раз в месяц, их продолжительность 2-3 часа. Рассматривается возможность проведения в режиме погружения в течение 3-4-х дней при 6-7-часовых занятиях. При том, что общая продолжительность одного курса может составлять от 10 до 24 часов. Рефлексия авторов курсов и команд проводится на этапе подготовки курса (оценивается мотивация) и по окончании курса (оценивается удовлетворенность работой с взрослыми).

- роли и содержание деятельности участников (администрация, педагоги);

Роли педагогов и администрации теперь определяются не только административной структурой управления школой. Возможно принятие следующих ролей: автор (авторский курс учителя – победителя ПНП «Образование») и соавтор (работа в команде авторов курса: внутрикафедральные (кафедра информатики, кафедра математики, кафедра воспитания), межкафедральные, подготовленные административной командой); организатор (решение общих и технических вопросов) и исполнитель (непосредственная работа со слушателями), генератор идей, инициатор (придумывание, проектирование новых подходов к работе со слушателями, разработка идей) и «оформитель» (написание и оформление материалов). При этом один педагог может исполнять и несколько ролей одновременно. Главное, администратор перестает быть руководителем только по определению, он действует в равных условиях и на равных основаниях со всеми педагогами.

- стандарт оформления документации и материалов (нормативная база, программы, методические материалы);

Определены требования к оформлению программ курсовой подготовки, ресурсных материалов для слушателей, приказов об организации работы «базовой» школы и др.

– формы предъявления опыта;

- экспресс-курс - краткосрочный курс, в рамках которого представляется теория и практика по обсуждаемому вопросу на основе современных подходов в образовании, опыт работы коллектива;
 - «Внедрение метода проекта в работу учителя гуманитарного цикла (иностранный язык, литература, история)»
 - «Авторская программа: от замысла до воплощения»
 - «Общеучебные умения как объект управления образовательным процессом»
- мастер-класс - форма передачи педагогического опыта учителей, свободно владеющих профессиональной технологией, отличающихся творческим подходом к делу и достигающих высоких результатов в обучении и воспитании;
 - «Организационно-управленческие и методические аспекты деятельности руководителя школьного методического объединения учителей»
 - «Содержание деятельности учителя по организации учебно-исследовательской работы учащихся»
 - «Лекционно-семинарско-зачетная система как фактор роста качества образования»
- педагогическая мастерская - форма взаимодействия группы педагогов высокой квалификации со слушателями, при которой последние ориентируются на моделирование авторского педагогического опыта, его экспериментальную проверку и подготовку методических материалов на основе собственных достижений;
 - «Формирование, развитие и мониторинг ключевых компетенций учителем-предметником»
 - «Развивающее обучение в курсе математики 5-9 классов»
- цикл семинаров-практикумов - форма, в рамках которой слушателям предлагается под руководством опытного педагога обсудить реальную проблему, волнующую учителей, определить пути решения и выявить идеи по совершенствованию практики работы, опираясь на педагогический опыт участников семинара-практикума;
 - «Эффективное использование информационных технологий в образовательном процессе:
 - на предметах гуманитарного цикла (иностранный язык, литература, история);

- на предметах естественно-научного цикла (география, химия, биология);
- на уроках физики и математики»
- единый методический день - форма, в рамках которой организуется проведение мастер-классов, семинаров, объединенных общей темой.
 - Единый методический день по теме «Роль учителя в экспериментальной работе в образовательном учреждении»
 - Единый методический день по теме «Педагогический опыт освоения информационно-коммуникационных технологий и использования цифровых образовательных ресурсов в работе педагогов МОУ «Лицей № 2»
- содержательные аспекты работы (тематика курсов, семинаров, круглых столов).

В основу курсов повышения квалификации положено описание инновационного опыта педагогического коллектива лицея по научно-методической теме «Развитие творческого потенциала и формирование ключевых компетенций учащихся», а также опыт реализации программы «Развитие общеучебных умений как основы формирования познавательной компетенции», программы «Индивидуальная траектория таланта» (работа с одаренными учащимися) и других проектов. Всего подготовлено 14 программ повышения квалификации. В 2009 году на Областной конкурс программ повышения квалификации были представлены три программы: «Формирование, развитие и мониторинг ключевых компетенций учителем предметником», «Общеучебные умения как объект управления образовательным процессом», «Авторская программа: от замысла до воплощения». Экспертиза программ в Институте развития образования Иркутской области подтвердила их высокое качество, что и было отмечено призовыми местами (1, 2, 3 соответственно). В настоящее время рассматривается вопрос об организации в рамках «базовой» школы – лицея курсовой подготовки по данным программам в дистанционном режиме для всех желающих педагогов области.

- принцип формирования групп слушателей;

При разработке программ курсов главной целью было выйти за узкие рамки предмета и функционала, поэтому содержание прорабатывалось так, что на одном курсе могли обучаться учителя разных дисциплин совместно с администрацией школ. Это позволило в полной мере реализовать принцип метапредметности и надпредметности в образовании взрослых.

- формы взаимодействия слушателей и авторов (активный и интерактивный режим).

Мы использовали в своей практике разные формы взаимодействия со слушателями - лекции, практикумы, организационно-деятельностные игры, самостоятельную работу и др. На протяжении всего курса поддерживалась обратная связь через высказывание оценочных суждений (письменный отзыв), экспертную работу, самоанализ и рефлексию. Осуществлялось индивидуальное консультирование и работа с группами по запросам.

Результат работы в статусе «базовой» школы - развитие педагогического коллектива лицея:

- наши педагоги освоили новые социально-профессиональные роли: андрогог (обучающий взрослых), консультант [супервизор] (осуществляющий индивидуальную и групповую работу по затруднениям, актуализированным слушателями), модератор (организатор продуктивной работы в группах по решению личностно значимых проблем и задач), тьютор (личный тренер, организующий и сопровождающий слушателей в индивидуальной работе по самообразованию); фасилитатор (снимающий барьеры и страхи в освоении нового, создающий комфортную, безстрессовую обстановку самообучения);
- задано новое направление в деятельности школы: оказание образовательных услуг взрослым;
- закономерно произошла смена этапа консолидации (обобщения и систематизации) опыта, оформления авторского продукта этапом передачи и предъявления его (опыта) педагогическим коллективам других школ (мы разработали некоторые идеи, оформили

авторские материалы и представляем их в форме, дающей возможность другим педагогическим коллективам воспроизводить их в своих ОУ);

- зафиксированы количественные и качественные изменения: выросло число вовлеченных в новую деятельность педагогов, произошли личностные и профессиональные изменения: педагоги «открыли» самих себя через реализацию своего творческого потенциала, повысился уровень их профессиональной компетентности и общекультурного развития, изменился статус в профессиональном сообществе благодаря тому, что достижение отдельных педагогов стали достоянием коллег; расширились партнерские связи в профессиональном сообществе, изменился характер взаимодействия;

Организаторами курсовой подготовки стали 19 учителей лицея или 1/3 коллектива.

По результатам они оформили и издали авторские материалы (программы, практикумы, рекомендации, учебные программы), опубликовали статьи во всероссийских изданиях и др. Курсовую подготовку на базе нашего лицея за 4 года прошли более 600 учителей-предметников, педагогов-психологов, руководителей школьных методических объединения, администраторов из 28 образовательных учреждений города. Наш педагогический и управленческий опыт стал более известен в городе, востребован, внедряется в работе других школ. Трансляция опыта лицея для других учреждений на курсах поддерживалась через сайт лицея, сайт кафедры математики и компетентностной олимпиады.

Работа в качестве базовой школы важна для коллектива лицея. Она дает возможность педагогическому коллективу сделать образовательный процесс, научно-методическую и экспериментальную работу, творческий поиск и теоретические изыскания открытыми для педагогической общественности города, способствует установлению продуктивных взаимоотношений с коллегами других ОУ, «снимает» педагогическую изоляцию.

Таким образом, общую линию изменений можно представить в виде логической цепочки изменений: статус школы → актуализация внешних и внутренних ресурсов → обновление

деятельности коллектива → фиксация качественных и количественных изменений. Приращение качественных изменений в школе может, в свою очередь, менять её статус.

Возникает, с одной стороны, замкнутая система процесса развития, с другой, - эта система не только не теряет, а, наоборот, приобретает способность к постоянному самообновлению. Это для школы желаемое состояние.

В перспективе необходимо выработать набор объективных критериев, позволяющих количественно измерить и качественно описать процесс развития педагогического коллектива в статусе базовой школы, зафиксировать изменения.