

Стенограмма семинара по подготовке ОДИ Гимназии «Универс»

14.01.2014 г.

Тема: проект старшей школы «15+»

Докладчик: Хасан Б.И.

БИ. Сегодня продолжается разработка позиции, которая связана с проектом под названием «15+». Цель проекта – *формирование у старшеклассников управленческой компетентности*. При этом я исхожу из того, что в целом такого рода компетентность при хорошей правильной образовательной динамике должна быть. В этой части сразу хочу обговорить, что управленческая компетентность для полного среднего образования или предуниверситетского в какой-то мере должна быть у любого выпускника старшей школы. Теперь, я это обсуждаю не для школы вообще, а для *конкретной школы*, в которой я нахожусь. И рассматриваю это как притязания школы, которая когда-то замышлялась как университетская и пока нигде официально не сообщала, что она раздумала быть таковой. Итак, цель проекта – иметь у какой-то части выпускников гимназии «Универс» высокий уровень *управленческой компетентности*, а у какой-то части – базовый. При этом у тех выпускников, которые имеют установку на поступление в университет, уровень должен быть выше, а у тех, кто такой установки не имеет – ниже. Это предварительное замечание.

Второй сюжет. Когда мы говорим слово «управление» беспредметно, в целом, вообще – оно выглядит просто лозунгом. Когда мы говорим про управление в этой гимназии, то объектом управления является образовательная программа, то есть то, что мы можем *организовать* как объект управления. Есть четкое понимание что такое образовательная программа, из чего она состоит, какая структура, динамика, какие компоненты входят в элементы структуры, можем задать определенные уровни и так далее. И это может быть организовано, отслеживаемо, контролируемо и т.д. То есть это все вполне отчетливая штука.

Итак, цель проекта – управленческая компетентность как образовательный результат старшей ступени. Понятно, что этот итог распространяется не на всю ступень, а на тех, у кого есть соответствующие притязания. Понятно, что эти соответствующие притязания нужно как-то обнаружить и оформить. Я, как проектировщик, вспоминаю слова Выготского, что обычный разговор о подростке в образовательной среде ведется таким образом, как будто подростка нет. Мы все время говорим про него, а не с ним и не вместе с ним. Это было сказано в начале 30-х годов и до сих пор остается актуальным. Мы все время говорим *про* студентов, *про* молодежь.

Эти самые притязания важно иметь не в виде назначения, а обнаружить их как реальность. Что нужно делать, чтобы они обнаружились, приобрели какие-то формы, открылись? Это отдельная тема, я ее сегодня затрагивать не буду.

И второй сюжет, что объектом управления является образовательная программа. Это не новости для собравшихся здесь, по поводу образовательной программы разговор давно идет. Другое дело, здесь у меня сложилось впечатление, что большинство активных, на что-то притязающих школьников считают все «танцы» вокруг образовательной программы – фикцией или некоторым ритуалом.

Первое, что связано с управленческой компетентностью – это целеполагание. То есть умение поставить цели, а не мечты и фантазии. Цели в отличие от мечты – это представления о результате деятельности. Второе, это представление про ресурсы для достижения цели. Третье, это представление о том, как ресурсы переводятся в средства, и как организуется процесс. Процесс, в свою очередь, это понимание как цикл строится, как этапы разворачиваются, как меняется нечто от воздействий.

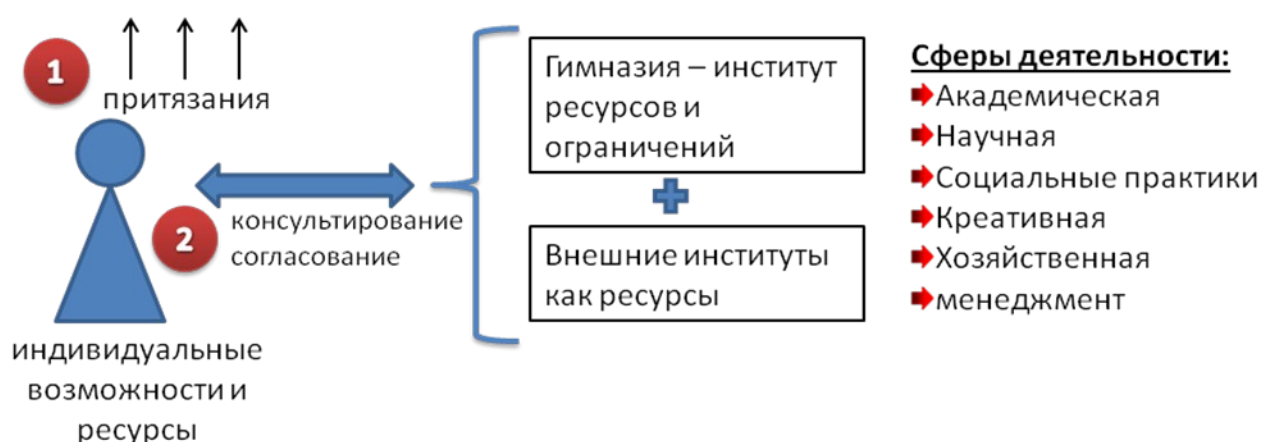
Дальше. Теперь формальный результат этого проекта - я бы считал проект реализованным, если участники проекта получают помимо стандартного аттестата о среднем образовании диплом гимназии «Универс», в котором буду фиксированы не оценки по предметам, а приобретенные компетентности.

Кет Ю. То есть предполагается какой-то деятельностной экзамен?

Б.И. Да, это на деле должно быть доказано, зафиксировано.

Юля. Тогда это предполагает наличие экспертной комиссии?

Б.И. Да. Я пока не знаю, как именно. Сегодня основная задача доклада - рассказать, как я вижу технологию проекта. То, о чем ты спрашиваешь, уже вперед и уже к деталям. Поскольку это выступление не защита проекта, а выдвижение соображений, и я в данном случае выступаю не от имени группы, а как автор, носитель инициативы, которая, на мой взгляд, возможна для гимназии, если дальше вокруг этого произойдет субгруппирование. Итак, к технологии.



Первое, это заявление притязаний. Такие структуры организованности, как современная школа, гимназия и так далее - это все структуры для массового процесса. Поэтому здесь нет такой единицы, как человек, а есть классы, параллели, ступени и статистика. А здесь (в проекте) берется персонаж, он с самого начала извлекается из массового процесса и ключевое место - это его притязания, которые обнаруживаются как персонифицированные, выходящие за границы какого-то стандарта. Потому что стандарт - это массовая штука гарантированная и уже обеспеченная.

Речь идет о другом, когда появляется какой-то персонаж, который претендует на нечто за границами стандарта. Как только появляются индивидуальные притязания, они должны получить первый шаг в технологии. Дальше нужны специальные процедуры, когда это притязание оформляется, и понятно, что с ним происходит дальше. Вот здесь главная составляющая технологии. У человека есть институциональные возможности и ресурсы, которые заданы в гимназии, и есть ограничения. Поэтому могут быть привлечены внешние для гимназии институты и их возможности. Если у человека появляются индивидуальные притязания, то дальше они должны быть согласованы с некоторым контекстом, возможностями для реализации. И вот здесь первая технологическая составляющая - консультационная.

Итак, у нас появляется предвосхищение цели в виде притязаний, и они должны начать соотноситься с контекстом, с ресурсными возможностями и так далее. Это первая стадия технологии проекта по выращиванию управленческой компетентности.

О.Г. Мы здесь исходим из того, что притязания есть, их не надо вызывать?

Б.И. Да, на мой взгляд, в гимназии они уже есть.

О.Г. По-моему, как раз проблема состоит в том, что большая часть учащихся не имеет образовательных притязаний.

Б.И. Дело же не в том, имеют или не имеют, дело в технологии. То есть я исхожу из того, что для всего потока организуется некое действие (например, в виде запуска старшей школы), которое позволяет посмотреть, у кого есть, у кого нет. Оно до проекта, проект начинается для тех, у кого притязания есть. У кого нет, для тех все в стандарте, уроки все равно будут и аттестат тебе обеспечат. После этого работа начинается только с теми, у кого они обнаружили как превосходящие гарантированные.

Теперь помечу. На мой взгляд, чтобы появилось максимально большое число людей с притязаниями и с готовностью к этой ситуации – это задача подростковой ступени. В этом смысле проект как бы косвенным образом выступает как вызов подростковой ступени.

О.Г. Б.И., еще один момент - притязания могут быть проектного типа «что сделать» и образовательного типа – умение какое-то сформировать или компетентность. Это различие имеет какое-то значение?

Б.И. Имеет, компетентность – она деятельностного характера, а не операционального, и всегда предполагает комплексную работу с ресурсами и умением переводить их в средства. Это отдельный сюжет, если нужно давайте на методологическом семинаре проблематизируем.

Поэтому речь шла о том, что фактически для обеспечения координации ресурсов (что и есть управленческая компетентность) появляются и должны быть заданы несколько направлений деятельности, которые выступают практической поляной, в которой можно осуществлять изменения, пробы и не только пробы. Вот эти области деятельности: академическая, научная, социально-практическая, креативная (искусство, спорт), хозяйственная, менеджмент. Это все деятельностная поляна, и относительно этих сюжетов могут возникать консультации и вклады, то есть область, куда вкладывается ресурс персонажа интеллектуально-временной для того, чтобы здесь осуществить изменение и захватить соответствующие компетентности. Эти сферы имеют представителей, с которыми могут быть согласованы соответствующие действия по организации совместных вкладов, для того чтобы получилась деятельность. Особенность здесь состоит в том, что чаще всего персонаж, который начинает замышлять, выдвигает какие-то притязания и делает это все таким образом, как будто там все заранее толерантно, адекватно и все есть. И стоит только захотеть, как тебе все это образуется. А затем проходит какое-то время и выясняется, что это не реализовалось. Почему? По разным причинам. Одна из причин, в том что хотение убавилось, пропал энтузиазм, исчезло вдохновение. Поэтому очень важно, когда притязания проходят через первый этап согласования, когда через консультирование становится понятно, в каких местах может произойти осуществление, когда открывается пространство возможностей и ограничений в консультационном периоде. Вот картинка, которая является промежуточной и позволяет перейти на следующий шаг.

Второй этап – это переговоры, которые состоят в предварительных соглашениях о возможностях реализации этих притязаний с обсуждением того, какие персонажи какие именно вклады будут делать, какие интересы задействованы. За счет первого цикла переговоров может появиться драфт образовательной программы. И, благодаря этому, может появиться заявка на проектный статус. Что такое статус в проекте? Это получение специальных подкреплений для реализации программ, в том числе и стипендиального подкрепления. Это получение рейтинга, на мой взгляд, самая важная штука, потому что вот здесь начинается то, что называется кредитование, когда человек назначает, условно говоря, что для получения такого диплома или статуса нужно набрать 2000 кредитов, предположим, академическая сфера дает 1000, а вторую половину или больше можно получить из остальных сфер. Это предмет соглашения внутри проекта. Вслед за кредитами есть еще и рейтинги, потому что рейтинг

образуется не только при достижении намеченного. В отличие от обычной фиксации достижений, речь идет о фиксации достижений намеченного, а не случившегося. Вот это главная фишка. Потому что случившееся, может быть, вовсе не намечалось, не планировалось, не проектировалось, не закладывалось и т.д. Есть труд, который специально организовывается, и вот это дает кредит. Управленческая способность как раз состоит в том, что все время соотносятся ресурсы и поставленные цели.

Следующий шаг, это установление соответствия запланированных и результатов. Вслед за кредитованием появляется контрольный цикл.

О.Г. Я себя спрашиваю, видел ли я когда-нибудь осмысленные переговоры в этом возрасте? Лучший пример, когда некоторые ученики договариваются с родителями по поводу хорошей сдачи ЕГЭ. А здесь, я смотрю на схему, мы будем обещать не ЕГЭ, а компетентность. Мало у нас таких людей, которые смогут обещать компетентность.

Б.И. Здесь мало, а здесь полно. Я могу, даже специально не занимаясь этим делом, назвать в области языка, в области математики, по физике, по иностранному языку, по истории. В чем проблемы?

О.Г. Почему дети учатся? Потому что аттестат надо получить. Правильно я понимаю, проект претендует на то, чтобы задать другой профиль ученика по умениям?

Б.И. Да

О.Г. Тогда имеет место быть сюжет с заработкой дипломов.

Б.И. Да, и что? Я несколько раз говорил, что это не массовая штука. Кстати, затрат почти никаких нет. О чем вы беспокоитесь? Что вклады надо будет делать? Наоборот, этот проект существенно со временем освободит ресурсы для массовых процессов.

О.Г. Что мы имеем в старшей школе: большинство детей учится для оценки, а не вкладываются для себя в учебные дисциплины. Не будет здесь такого же сюжета, когда они будут вкладываться для более престижного аттестата?

Юля. Получается, что туда пойдут те, у кого есть сверх притязания, а те, которые ради оценки, сюда не попадут.

Б.И. Погодите, у меня такое ощущение, что вы пропустили все, что я говорил. Я в вашем тексте себя не узнаю. Я все время говорю про управление образовательной программой, про назначение целей, построение пути, реализация действий по достижению цели. Для меня вот это главное, а вы все время про какие-то оценки говорите. Оценивается в этом проекте то, как человек работает и какие цели достигает. Вот что является предметом оценивания. А в существующей школе оцениваются, фактически, достижения, причем, не относительно этого персонажа, а относительно какой-то другой планки.

О.Г. То есть, это такой диплом индивидуального рывка.

Б.И. Конечно. Только не рывка, а длинного рывка. То о чем ты говоришь, это риски - их надо иметь в виду. На мой взгляд, пока мы не втянемся и не начнем действовать, мы можем рассуждать сколько угодно. Что хорошего в этом проекте, на мой взгляд, в чем преимущество - он почти не требует каких-то вложений. Мы же нашли деньги на стипендии.

О.И. А можно вопрос на понимание, почему третий этап называется кредитование, и на чем идея стипендии держится?

Б.И. Кредит – это обещание или обращение за доверием.

О.И. А как это сравнивается?

Б.И. Например в английской системе есть 100 бальная шкала по оценке академических достижений, у них считается что если ты имеешь больше 70, то это называется отлично.

О. И. Откуда идея стипендии взялась?

Б. И. это как раз то, что называется положительное подкрепление, дополнительное, это катализатор. Он включает еще один канал. Есть статусы, диплом, грамоты и т.п. У нас стипендии не за академические заслуги, а за то, что человек вложил и чего-то достиг.

О.И. А еще можно содержание контрольного этапа, кто кого контролирует и как.

Б.И. Не знаю. Еще раз повторюсь, смысл наших вторичных посиделок, чтобы появились позиции и притязания и вокруг них начались субгруппирования. И чтобы это начало осваиваться гимназией, а не быть сепарационным.

О.И. Все равно, контрольный он по отношению к проекту «15+» или по отношению к достижениям?

Б.И. Это все в проекте. Мы критерии устанавливаем для тех, кто в проекте. Мы между собой договариваемся, в этом состоит идея предложения.

Е.Ю. Это контроль тех школьников, которые находятся в проекте и достигают или не достигают целей. Или контроль за реализацией проекта?

Б.И. За реализацией проекта. Но то, что ты первое сказала, входит в составную часть второго. Они сами назначают. Если это нормальный проект и если он про управление, то они все в управлении. Они участвуют, принимают документы, принимают решения, у них есть структура.

О.Г. То есть основная трудность – это приемка работы? В академической сфере экзамены есть, в научной – диплом, проект, а в остальном?

Б.И. Да, то, о чем говорила Юля - нужны контролирующие структуры, которые принимают решения, которые достаточно открыты или скрыты, может на каком этапе их нужно делать специальным образом не очень открытыми для интриги. Я пока не знаю.

О.Г. В этом смысле создание детско-взрослых групп в области креатива, соц. практик, не является обязательным?

Б.И. Да, мне так кажется. Школа должна быть моделью самодостаточного государства, в которой должно быть все - и производство, и так далее.

Юля. Есть вы, как держатель инициативы, и мы - те, кому это интересно, но совершенно непонятно куда нас это продвигает. Как вы видите, вот эта штука как встраивается в работу гимназии относительно управленцев? Выпускник с таким вот дипломом зачем управленцу гимназии? И второй вопрос, где вам здесь нужна психологическая служба?

Б.И. Про второе пока не знаю что отвечать, пока психологическая служба, как она представилась, мне не нужна. Отдельные люди нужны.

Юля. Тогда какая психологическая служба нужна здесь?

Б.И. Да, мне не нужна служба. Мне нужны консультанты, мне нужны переговорные процессы. Это же серьезная модерация.

Юля. То есть вам нужны психологи на этапе реализации?

Б.И. На этапе реализации, на контрольных, потому что нужно мониторить процесс, нужно понимать формируется ли эта компетентность. Есть вещи, которые нужно удерживать, отслеживать рефлексией. Любой проект без психологов никуда. Но я-то про управленцев. Я пока не знаю, какие они управленцы, но они точно администраторы. Я пока аккуратно буду говорить: кто администратор, тот и управленец, хотя для меня это разные люди на самом деле. Если управленцы, значит в значительной степени заняты тем, что понимают, как это место в контекстах живет, какой статус имеет и куда двигаться будет. То есть конкурентоспособность, капиталоемкость конторы, структуры, оправданность вкладов, прибыльность разного типа и развитие.

Юля. То есть Вы бросаете вызов, мол, есть момент, где можно управлять инновацией?

Б.И. Все учебные заведения в мире без исключения главным своим достижением продуктом считают своих выпускников. Это их главная фишка и капитал. И благодаря ориентации на этих людей, получают соответствующий статус, социальный капитал и так далее. Вот почему гимназии нужны необычные, нестандартные, уникальные, заметные продукты.

Е.А. У меня вопрос к сферам деятельности. С большой натяжкой, но если убрать управленческую деятельность и положить авторское действие подростка, то очень во многом этапы и все остальное проходит. Дальше, если говорить про старшую школу, то нужно вводить какие-то ограничения относительно типов деятельности. Для кредитования я бы не рассматривала креативную, творческую, хозяйственную и т.д. сферу деятельности. Они могут это проживать, но это не является смыслом этого возраста. А вот линия с их образовательными результатами и будущим имеет смысл. Если оставлять все, то теряется картинка специфики.

Б.И. А я бы сюда добавил еще 5 сфер, потому что ключевое место не в их количестве и их типе, а в скоординированности. Умение сочетать и связывать в одну программу, находить место в программе, статусы определять, распределять кредиты между ними, вот в чем фишка. И чем сложнее объект управления, тем выше компетентность. А видов может быть три, а может быть шесть. У нас есть такие, которые и швец, и жнец и на дуде игрец, и все он успевает и там и сям, и все замечательно. Вопрос, он это координирует, ему это дано от природы? Или он это организует и это превращается в его компетентность? Или он просто так естественно живет. Потому что оценивается не сам факт естественной жизни, а умение этим управлять и распоряжаться, владение этим, а не конкретный опыт и так далее. Они тоже оцениваются, но уже внутри. В подростковой школе они виды осваивают, пробуют, а здесь они уже должны начать координировать, а не сами по себе пробы делать, это другой уровень и вот его и надо больше всего оценивать. Поэтому здесь не факты оцениваются, а соответствия программированности и осуществления.

Е.А. Слышу ответ, но не могу его окончательно принять, когда ситуация не позволяет понять, как устроен инструментально этап кредитования. В этом месте у меня есть вопрос практики, я пытаюсь соотносить и то и другое.

Б.И. Вот эта штука не написанный и готовый проект, который продается. Это проектная инициатива, ее делать надо приличным количеством людей, коллективом. Я могу сесть написать, а потом никому это не понадобится.

Е.А. А скажите, то что сейчас есть, 31 ребенок на проекте «15+», это дети, с которыми пробуют работать, или они просто приходят пообсуждать проект?

Б.И. Пока это дети, которые слышали и обсуждали не эту инициативу, а ее первоначальный вариант. И они уже вышли на этап подписания декларации о намерениях. Они подписали рамочный договор, прорейтинговали результаты на выходе из второй ступени. Собрался стипендиальный комитет и посмотрели, с каким багажом они перешли в старшую ступень, и по этому багажу сделали рейтинг. И первые 24 позиции рейтинга получают стипендию.

Е.А.. По факту этой рейтинг был сделан еще в июне при поступлении в старшую школу.

Б.И. Да, то есть сейчас стипендия у них за заслуги во второй ступени.

Юля. Получается, если эта инициатива принимается, то бросается большой вызов подростковой школе.

Б.И. Поскольку этот проект претендует на некую результирующую с амбициями, притязаниями и прочим, понятно, что эти амбиции не могут носить характер массовый. Все равно есть те, кто лучше, те, кто еще лучше, те, кто прямо круто лучше и так далее. То есть не хорошие и плохие, а вот такие. Я думаю, что это может быть идентификационным признаком гимназии. Мы обнаружили, что те вклады, которые мы делали в наших детей н-лет назад, отличают этих взрослых людей от других. Вызов всей школе, не только подростковой. Этот проект не локализован на старшей школе. Старшая школа должна аккумулировать этот ресурс, надо его капитализировать. На мой взгляд, мы его не капитализируем в той мере, в которой могли бы. Ресурс, который положен в этих детей в первой, второй ступени и так далее, они и есть этот ресурс.

Голос. А какие технологические стадии проекта удалось попробовать, и что из этих проб получилось?

Б.И. Первую стадию мы попробовали. Поскольку она во вторую не перешла, так как взрослые не подхватили.

Голос. А что они должны были там подхватить? Какую функцию должны были сыграть?

Б.И. Организация сфер.

Е.А. Мы не измеряем ситуацию готовности от ступени к ступени, но относительно экспертной оценки, ребятишки, с которыми вы работаете в проекте, это дети, у которых есть сформированные притязания?

Б.И. Трудно ответить про сформированное. Притязания есть. Большинство из них, на удивление, организационно и содержательно богаты.

Е.А. То есть, если я правильно понимаю, для этих 30, если напрячься, мы можем придумать схему сопровождения, консультирования, оценки. Это реально, но нам, по-моему, не удастся ресурсом одной гимназии пройти по сферам деятельности.

Б.И. Нужно искать ресурс во внешних институтах. Единственно, что мне хочется добавить, чтобы на момент контроля те, кого контролируют, были готовы к этому. Чтобы это встреча была. Вместе с твоей оценкой участвует моя самооценка. Предельно важная штука.

Голос. То есть, как со студентами мы обсуждаем синопсис того, что будет у них в дипломной работе. По такой же процедуре можно сделать в академической и научной сфере.

Оля. Как я понимаю, насколько обсуждается там притязания, а потом соотносятся с тем, что я принес и что получил.

Б.И. И скоординированность этих вещей. Когда человек видит поляну как устроенную.

Оля. А можно еще такой вопрос. Тот рейтинг, который сейчас состоялся и то, как они получают стипендию, должно же играть на то, на что я притязал. Пока текущий рейтинг есть и он никак не связан с притязаниями, были они или не были.

Б.И. Я надеялся, что к концу семестра мы прорвемся к критериям, и они на них успеют на второй цикл стипендии. Не успели. Сейчас стипендиальный комитет стоит перед единственной структурой которая есть. Комитет - это дети и я. Они считают баллы по-честному. Рейтинг до сих пор не сделан, потому что участники проекта заключили только рамочный договор, к которому прикрепляется индивидуальный. По индивидуальному можно было бы выстраивать рейтинг: вот намеченные достижения, вот они реализованы, вот какая маржа. Тогда бы рейтинг определялся кредитами и баллами внутри кредитной системы. Сейчас они опять хотят сделать по факту, посчитать достижения.

Юля. Б.И. вам эта встреча нужна была, чтобы найти союзников?

Б.И. В том числе. И я понимаю, что нужно еще 5-6-28 встреч, но что делать...

Юля. Вы отвечаете на все эти вопросы, потому что понимаете, чтобы люди стали союзниками, они должны понимать, по поводу чего они будут союзничать?

Б.И. Во-первых, для проекта, для его реализации нужны партнеры, чтобы было с кем думать, но не так чтобы полтора часа в неделю, а чтобы встречались мысли с мыслями. На чем-то нужно сосредоточиться, это важная вещь. Во-вторых, никакой проект в организации не пойдет, если у него нет контекстных условий. Понятно, что любое изменение вторгается, наезжает на схемы традиции, которые будут сопротивляться, без этого никак. В-третьих, нужны добавочные ресурсы и перераспределения. Поэтому сколько нужно, столько его и нужно прорабатывать. А пока мы движемся в режиме предъявления инициатив или заявления позиций, а не занятия их фактически. Готовимся к этому.