

РЕАЛИЗАЦИЯ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ СТАНДАРТОВ

УДК 371(083.74)

Сиденко Елена Александровна

старший преподаватель кафедры теории и практики управленческой деятельности в образовании Академии повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования, Москва (РФ).

E-mail: innovationnews@mail.ru

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ПЕДАГОГОВ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ КОМПЛЕКСОВ В УСЛОВИЯХ ВВЕДЕНИЯ ФЕДЕРАЛЬНОГО ГОСУДАРСТВЕННОГО ОБРАЗОВАТЕЛЬНОГО СТАНДАРТА

Аннотация. *Цели* статьи – представить компоненты каскадно-кластерной модели подготовки управленческих кадров к внедрению Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) как системной инновации; раскрыть особенности программы повышения квалификации.

Методология исследования. Теоретико-методологическими основами исследования явились концепции мотивации трудовой деятельности и рефлексивно-гуманистической психологии; идеи контекстного и проективного обучения, а также акмеологический подход к непрерывному образованию взрослых.

Результаты и научная новизна. Описаны специфика соответствующей современным реалиям программы повышения квалификации кадров для сферы образования. Данная программа предполагает подготовку школьных команд, состоящих из руководителей учебных организаций, их заместителей, методистов и педагогов. Отобраны адекватные формы проведения очных и заочных занятий, обеспечивающие продуктивную учебную деятельность слушателей, разработан комплекс заданий для курсовых и межсессионных занятий.

Обучение слушателей согласно разработанной программе строится как организационно-педагогическая каскадно-кластерная модель, сочетающая

очное обучение руководящих кадров в организациях системы повышения квалификации с их инновационной деятельностью в своих образовательных организациях.

Курс обучения включает несколько уровней: основной, технологический и организационно-деятельностный. Основной уровень предполагает освоение содержания ФГОС и развитие инновационного потенциала слушателей; на технологическом уровне осваиваются технологии ведения групповой работы по освоению ФГОС; на организационно-деятельностном развиваются управленческие компетенции в области внутрифирменного повышения квалификации педагогов образовательного комплекса.

Практическая значимость. Результаты проведенного эксперимента показали, что каскадно-кластерная модель внутрифирменного повышения квалификации, сочетающая очную и заочную формы подготовки и переподготовки педагогических работников, может служить основой управленческой стратегии при решении актуальных задач по формированию личностных ориентаций, метапредметных, предметных проектировочных, коммуникативных, рефлексивных компетенций у членов школьных команд и готовности их к самостоятельной деятельности и профессиональному развитию в условиях введения ФГОС последнего поколения.

Ключевые слова: программа повышения квалификации, подготовка управленческих кадров и школьных команд, каскадно-кластерная модель, гипотеза педагогического эксперимента, ситуация успеха, активная деятельность субъекта образовательного процесса, мотивация достижения и избегания неудач, личностный смысл, готовность к инновационной деятельности.

DOI: 10.17853/1994-5639-2016-2-34-54

Sidenko Elena A.

Senior Lecturer, Department of Theory and Practice of Management Activities, Education Academy for Advanced Studies and Retraining of Educator, Moscow (RF).

E-mail: innovationnews@mail.ru

PROFESSIONAL TEACHERS' DEVELOPMENT OF EDUCATIONAL COMPLEXES IN THE CONDITIONS OF INTRODUCTION OF THE FEDERAL STATE EDUCATIONAL STANDARD

Abstract. *The aim of this publication is to familiarize readers with the particularities of training of school teams for the introduction of the Federal State Educational Standard (hereinafter – FSES) in the initial stage and considering the features of creating a component of model, namely, program of management training to the introduction of the (FSES). The purpose of the study is to develop*

methodological bases of construction models of implementation of the Federal state educational standard as a system innovation.

Methods. The theoretical and methodological basis of the investigation involves: concepts of motivation of work and reflexive-humanistic psychology; ideas of contextual and projective training, and also acmeological approach to continuous education of adults.

Results and scientific novelty. The specifics of the program of professional development of shots for education corresponding to modern realities are described. This program assumes preparation of the school teams consisting of heads of the educational organizations, their deputies, methodologists and teachers. Adequate forms of carrying out internal and correspondence occupations with the organization of productive educational activity of listeners are selected; the complex of tasks for course and intersession occupations is developed.

Training of listeners according to the developed program is based as the organizational and pedagogical cascade and cluster model combining resident instruction of the managerial personnel in the organizations of system of professional development with their innovative activity in the educational organizations.

The course includes some levels: the basic, technological and organizational-activity-based. The basic level assumes development of the maintenance of FSES and development of innovative potential of listeners; technological level – technologies of conducting group work on development of FSES are mastered; organizational-activity-based level – administrative competences of area of intra firm professional development of teachers of an educational complex are developed.

Practical significance. Results of the carried experiment have showed that the cascade and cluster model of intra firm professional development combining through on-campus and distance education modes of preparation and retraining of pedagogical workers can form a basis to administrative strategy at the solution of actual tasks of formation of personal orientations, metasubject, subject design, communicative, reflexive competences at members of school teams and their readiness for independent activity and professional development in the conditions of introduction of FSES of the last generation.

Keywords: professional development program, preparation of managerial human resources and school staff, a cascade-cluster model, the hypothesis of the pedagogical experiment, situation of achievement, vigorous activity of the subject of educational process, achievement motivation and motivation of failure avoidance, personal meaning, a willingness to innovational activities.

DOI: 10.17853/1994-5639-2016-2-34-54

В настоящее время существует потребность в подготовке педагогических кадров для реализации последней версии Федерального государственного образовательного стандарта (ФГОС) внутри создаваемых образовательных комплексов силами сотрудников этих же комплексов, т. е. по-

требность в организации и проведении внутрифирменного повышения квалификации. Наличие общей образовательной стратегии, единой организационной культуры и масштабность создаваемых комплексов, в которые объединяются несколько школ и дошкольных образовательных организаций, определяют необходимость одновременного обучения команды комплекса. При этом обученные кадры (управленческие, методические, педагогические) должны быть готовы самостоятельно транслировать освоенное ими содержание стандарта работникам комплекса посредством организации внутрифирменного повышения квалификации.

Однако современная ситуация характеризуется наличием ряда противоречий:

- комплексы образовательных организаций реально существуют, однако в них отсутствует единая организационная культура;
- имеется действительная потребность в подготовленных кадрах к реализации ФГОС, но отсутствует контингент специалистов для организации и проведения внутрифирменного повышения квалификации;
- имеется потребность синхронного обучения большого количества сотрудников образовательных комплексов, вместе с тем отсутствует возможность одновременного отрыва их от работы для повышения квалификации.

Указанные противоречия актуализируют проблему создания модели, подготовки и переподготовки кадров, способных осуществлять соответствующее обучение внутри комплексов.

Важнейшим компонентом данной модели является дополнительная профессиональная образовательная программа повышения квалификации «Подготовка управленческих кадров к введению Федерального государственного образовательного стандарта» (далее – программа), которая реализуется в соответствии с государственными требованиями и новыми целями и ценностями образования, зафиксированными в концепции ФГОС.

В основу программы положены идеи деятельностного подхода, трансформации мотивации избегания неудач в мотивацию стремления к успеху, адекватности усваиваемого содержания видам и формам деятельности курсовой подготовки слушателей, опоры на потенциал развития ресурсов личности, опоры на ресурсы малых групп и коллектива в целом.

Данная программа подготовки школьных команд к освоению ФГОС была разработана и реализована в каскадно-кластерной форме повышения квалификации (рис. 1).

Каскадное повышение квалификации предполагает поступенчатое, или поэтапное, обучение, в котором можно выделить основной, техноло-

гический, организационно-деятельностный уровни. Деятельность на каждом уровне осуществляется также по каскаду.

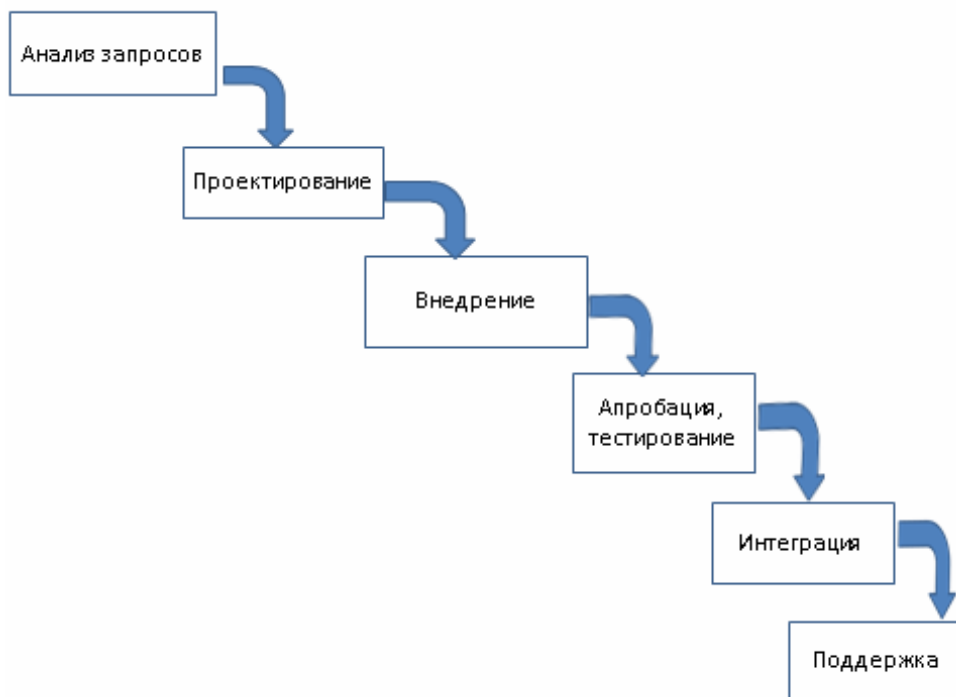


Рис. 1. Схема каскадного повышения квалификации

На *основном уровне* проводится анализ проблемных ситуаций в практике образования, выявляется степень развития компетенций у работников образования, выявляются их запросы, организуется работа групп и межгрупповое взаимодействие по освоению содержания ФГОС и программы внедрения основ стандарта. По итогам выходной диагностики выявляются слушатели, готовые перейти на второй уровень.

На *технологическом уровне* проектируется последующая деятельность по повышению квалификации, разрабатывается ее программа в соответствии с интересами слушателей и коллективов учебных комплексов (школьных команд) и осуществляется внедрение данной программы в курсовой и межкурсовой периоды.

На этом уровне организуется тренинг тренеров, на котором с участниками ведется индивидуальная и групповая работа по освоению технологии повышения квалификации на внутрифирменном уровне. Под руководством ведущего преподавателя будущие тренеры создают минипроект-

ты для своих образовательных комплексов, анализируют проблемные ситуации и получают консультации.

На *организационно-деятельностном уровне* осуществляются следующие этапы:

- внедрение – повышение квалификации в процессе курсовой подготовки, где слушатели занимают позицию активных участников;
- апробация и тестирование – развитие необходимых работникам образования компетенций по технологии введения основ ФГОС в рамках курсовой подготовки под руководством преподавателя;
- интеграция – самостоятельная работа слушателей в своих образовательных организациях;
- поддержка в послекурсовой период – консультирование выпускников курсов, занимающихся деятельностью по внутрифирменному повышению квалификации.

Кластер рассматриваемой модели подготовки отражает специфическую для каждого уровня организацию деятельности для каждого конкретного образовательного комплекса. Так, каскадная модель была спроецирована на поэтапное повышение квалификации сотрудников кафедры андрагогики и инновационной деятельности в образовании школы-комплекса г. Москвы ГБОУ СОШ № 641 им. С. Есенина (табл. 1)

Таблица 1

Подготовка педагогов к инновационной деятельности в образовательном пространстве комплекса

Ступень	Позиция педагога	Статус педагога	Функционал / осваиваемые компетенции
1	2	3	4
«Нулевая ступень»	Слушатель курсов (вне кафедры)	Слушатель курсов (вне кафедры)	Самоопределение относительно ФГОС. Осваивает программу введения основ ФГОС, методику групповой работы
«Первая ступень»	Наблюдатель внешнего круга по принципу «аквариума»	Интернал-тьютор (внутренний – внутри технологии)	Извлекает и интериоризирует технологию ведения курсов повышения квалификации
«Вторая ступень»	Транслятор осваиваемой технологии	Инвард-тьютор (внутрифирменный)	Проводит занятия 1:1, не отступая от технологии, точно копируя технологию и сценарий проведения занятия
«Третья ступень»	Транслятор-разработчик осваиваемой технологии	Инвард-кофасилитатор (внутрифирменный)	Проводит занятия 1:1, не отступая от технологии с элементами собственных разработок занятий

1	2	3	4
«Четвертая ступень» Полуавтономный уровень, не зависит от первоначальной разработки, но программа утверждается на кафедре	Разработчик-сценарист	Инвард-фасилитатор инновационных процессов образовательной организации (внутрифирменный)	Проводит занятия по собственной программе и сценарию (программа проходит утверждение на кафедре) в рамках освоенной технологии
«Пятая ступень» Автономный уровень, не зависит от первоначальной разработки	Автор-разработчик собственной внутрифирменной технологии (методики)	Основоположник нового для образовательной организации направления инновационной деятельности	Создает собственную технологию (методику), разрабатывает программу, осуществляет подбор педагогической команды для работы по новому направлению

Переходя на «третью ступень» (табл. 1), соответствующую организационно-деятельностному уровню, выпускники курсов приступают к самостоятельной деятельности. При необходимости с ними проводятся консультации по коррекции и планированию последующей работы, т. е. обеспечивается сопровождение инновационного процесса на местах ведущим преподавателем курсов. Рассмотрим понятие «сопровождение» более подробно, так как в дальнейшем выпускники должны будут сами выступать в роли сопровождающих в своих образовательных комплексах.

В работе В. А. Мокшеева «сопровождение» определяется как «целенаправленное воздействие на представления субъектов, носителей определенных ориентации, целей, ценностей, способов действия и взаимодействия, умений и навыков осуществлять деятельность и коммуникацию, деятельности, задающей некоторое направление поиска общественных изменений» [11, с. 8].

Праксеологический подход к определению содержания понятия «сопровождение» предполагает, что инвариантом педагогической деятельности является система смыслов, представляющая собой основание профессиональной позиции. Как справедливо отмечают И. А. Колесникова и Е. В. Титова, умение проникнуть в исходный смысл ситуации и относиться к нему лично позволяет понять, какой из известных педагогиче-

ских процессов следует актуализировать: обучение или сопровождение. Немаловажную роль в деятельности педагога играет и логика достижения результата. Для получения запланированных результатов и эффектов нужно определить, что именно первично в целевом отношении для конкретной образовательной ситуации, т. е. какой мотив движет людьми для совершения преобразований [12, с. 38].

Ученые указывают на принципиальную разницу между 1) ситуацией, в которой задан образовательный стандарт в виде конкретного в тематическом и количественном отношении содержания; 2) ситуацией, где на первый план выступает определенная педагогическая цель, реализация которой предполагает возможность выбора содержания; 3) ситуацией, требующей специальной подготовки (переподготовки) людей для решения какой-либо проблемы.

В зависимости от исходного целевого назначения ситуации выстраивается своеобразный алгоритм выбора запускаемого педагогического процесса сопровождения:

- в первом случае необходимо выяснить, какие личностные характеристики можно развить (сформировать) на основе нормативного содержания, т. е. каков педагогический потенциал работника образования. Далее следует понять, в какой знаковой системе и с помощью каких средств лучше представлять содержание; каковы логика и технология его усвоения;

- во втором – следует подобрать или специально спроектировать содержание, на базе которого может быть достигнута заданная цель, и выбрать образовательную стратегию;

- в третьем – нужно провести предварительную работу по определению педагогических целей, позволяющих задать требуемый уровень готовности к решению имеющейся проблемы, а затем сформировать соответствующее образовательное содержание.

Праксеологически правильным является умение сводить всю логику воедино за счет гармонизации парадигмального, смыслового и процессуального контекстов профессиональной деятельности [12, с. 174–175].

Таким образом, сопровождение – это взаимодействие сопровождающего и сопровождаемого, направленное на разрешение актуальных образовательных проблем и предполагающее оказание помощи тому, кто сталкивается в процессе деятельности с затруднениями.

Затруднений, которые испытывают педагоги, осваивающие инновации, может быть достаточно много, и они могут иметь разный характер [5, 7, 8, 17–22]. Однако практика показала, что наиболее распространены

- неясность ценностей, лежащих в основе деятельности нового типа;
- неумение грамотно сформулировать цель и спроектировать технологию ее достижения;

- неясность содержания, методов работы, способов деятельности;
- межличностные проблемы;
- проблемы неадекватности самооценки обучаемого;
- проблемы переноса полученных знаний в практическую плоскость [5, 14, 18, 22].

Сопровождение является по своей сути комплексным методом, в основе которого лежат следующие функции: диагностическая, охранительно-профилактическая, консультативно-просветительская, коррекционно-компенсирующая. Эти функции позволяют осуществить подбор информации о возможных путях решения проблемы; выработку вместе с сопровождающим плана и способов решения проблемы; оказание первичной помощи в ходе реализации плана; содействие внедрению в практику школы современных достижений в области педагогической науки.

Обратимся к наполнению каскадно-кластерной программы повышения квалификации школьных команд (педагогов и руководителей образовательных комплексов). Перечислим **содержательные и процессуальные аспекты программы** в соответствии с уровнями освоения.

Уровень 1. «Основной»:

- управление инновационными процессами в образовании: задачи модернизации образования в современных условиях; введение в теорию инновационной деятельности;
- концептуальные основы ФГОС второго поколения: системно-деятельностный подход в образовании; универсальные учебные действия;
- управление человеческими ресурсами в образовательном учреждении в условиях введения ФГОС: деятельность рабочей группы по разработке проекта модернизированной образовательной системы комплекса; процесс создания разных типов педагогических команд; план-график и условия модернизации образовательной системы комплекса при введении ФГОС;
- управление педагогическим коллективом на основе метода проектов в условиях введения ФГОС второго поколения: модель управления командами педагогов на основе метода проектов; педагогическое проектирование введения ФГОС в учебной и внеурочной деятельности.

Уровень 2. «Технологический»:

- технология введения ФГОС в комплексах: механизмы создания правовых, информационных, материально-технических, финансовых, кадровых условий для введения ФГОС; проектирование уроков в соответствии с ФГОС; критериальная оценка уроков по введению ФГОС в ДОО, начальной, основной и старшей ступени школьного образования;

- мотивация труда работников образовательных организаций к введению ФГОС как системной инновации: содержательные теории мотивации; процессуальные теории мотивации труда.

Уровень 3. «Организационно-деятельностный»:

- организация деятельности школьных команд по внутрифирменному повышению квалификации: выявление уровней готовности педагогического коллектива к реализации ФГОС, выявление позиций субъектов, реализующих ФГОС, и групповых ролей внутри педагогических команд; делегирование полномочий в педагогической команде по трансляции освоенной деятельности по реализации ФГОС;

- оценка эффективности деятельности образовательной организации, администрации, педагогического коллектива в условиях введения ФГОС второго поколения: формирование и оценка мотивационной среды образовательного учреждения в условиях введения ФГОС; деятельность руководителя по оценке качества реализации педагогами новых функций в условиях введения ФГОС второго поколения; управление качеством образовательного процесса в условиях введения ФГОС;

- практикум по проектной деятельности: интегральные комплексные проекты развития образовательной организации в условиях введения ФГОС; единичные проекты комплекса в условиях введения ФГОС.

Планируемые результаты освоения программы повышения квалификации можно по аналогии с ФГОС определить как:

А) личностные:

- сформированность ценностного отношения к новому государственному заказу в сфере образования;

- сформированность личностного смысла управленческой и педагогической деятельности относительно внедрения ФГОС с опорой на личный управленческий опыт;

- готовность слушателей (развитость навыков целеполагания и планирования) к педагогической деятельности по внедрению ФГОС;

- обеспечение в процессе курсовой подготовки «ситуации успеха» для участников курсовой подготовки;

Б) метапредметные:

- освоение различных способов проектирования уроков в соответствии с ФГОС;

- освоение различных способов анализа уроков в соответствии с ФГОС;

- овладение технологиями групповой работы и межгруппового взаимодействия;

- развитие умения отбирать и применять на практике методы успешной организации работы проектных команд учителей в условиях введения ФГОС;

- освоение технологии проблемного педагогического анализа; осуществление выявления проблем развития своего образовательного учреждения и определение степени их актуальности; отбор новшеств, наиболее эффективных для решения актуальных проблем развития образовательного учреждения в условиях введения ФГОС;

- овладение навыками написания программы по формированию универсальных учебных действий (УУД) и ее включения в основную образовательную программу образовательного учреждения;

- освоение деятельности по управлению процессом внутрифирменного повышения квалификации;

- готовность формирования структуры управления реализацией инновационных проектов в условиях введения ФГОС;

- освоение деятельности по сопровождению внедрения новшеств;

- обретение навыков консультирования и поддержки инновационных процессов на внутрифирменном уровне;

- развитие умения выстраивать систему контроля реализации проектов, ориентированных на использование методик мониторинга результативности деятельности учреждения образования с учетом содержания ФГОС;

- развитие умения анализа результатов своей профессиональной деятельности (педагогической рефлексии);

В) *предметные (в аспекте метапредметности):*

- овладение понятийным аппаратом, описывающим деятельность образовательного учреждения, школьной команды, руководителя, учителя в условиях внедрения системной инновации;

- овладение концептуальными основами ФГОС второго поколения, позволяющими проектировать соответствующим образом и уроки, и внеурочную деятельность учащихся;

- обеспечение готовности участников курсовой подготовки к работе с информацией по внедрению ФГОС в образовательной организации на примере своего предмета;

- обеспечение готовности педагогов к самостоятельной деятельности в рамках своего предмета, ориентированной на получение необходимых знаний, требуемых для профессионального развития в условиях введения ФГОС;

- развитие умения оформлять необходимую рабочую документацию, отражающую работу учителя по введению ФГОС средствами своего учебного предмета;

- присвоение умений оформлять необходимую рабочую документацию по управлению образовательным учреждением и применять дидактический понятийный аппарат для описания, анализа и проектирования образовательного процесса в условиях введения ФГОС и др.

В целях апробации модели внедрения ФГОС как системной инновации на основе программы внутрифирменного повышения квалификации в 2011–2014 гг. нами был проведен эксперимент, участие в котором приняли педагоги и руководители учебных заведений общеобразовательных организаций городов Екатеринбурга, Нижнего Новгорода, Бора, Дзержинска, Домодедово и Москвы (всего 368 человек).

На первой стадии исследования в ходе поискового эксперимента была выдвинута следующая гипотеза: на результативность педагогической деятельности влияет *наличие ситуации успеха в сочетании с активной деятельностью субъекта образовательного процесса*.

Входная диагностика уровня сформированности у сотрудников общеобразовательных организаций мотивации стремления к успеху была проведена с помощью модифицированной методики А. Мехрабиана в ходе констатирующего эксперимента. Данная методика измеряет результирующую тенденцию мотивации, т. е. степень преобладания одного из двух основных мотивов к трудовой деятельности педагога – стремление к достижению успеха или избегание неудачи. Испытуемым было предложено ответить на комплекс вопросов. Ответы были статистически обработаны и интерпретированы по городам, по типам образовательных организаций (лицеи, гимназии, общеобразовательные школы) и по категориям участников.

Выяснилось, что у 87% педагогического состава респондентов в мотивации трудового поведения доминирует стремление избегать неудачи; у 9% – стремление достижения успехов и у 4% мотивацию трудового поведения можно считать неустойчивой, т. е. в ней попеременно преобладают мотивы обоих видов (рис. 2).

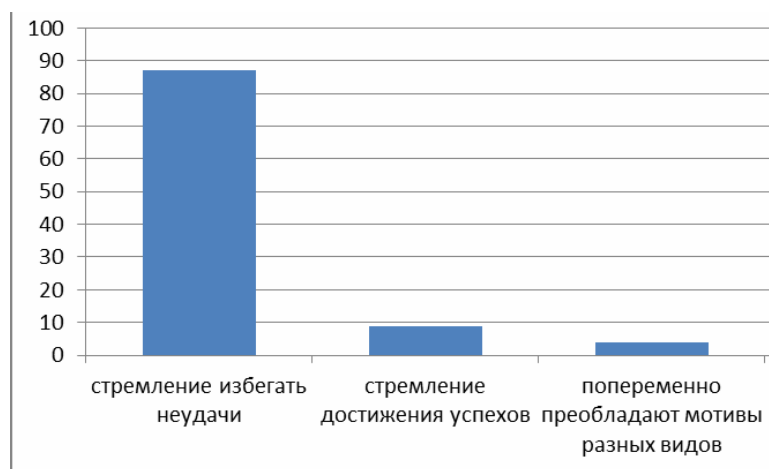


Рис. 2. Мотивация трудового поведения педагогов на первом этапе эксперимента

Поскольку входная диагностика показала, что у большинства педагогов была выявлена устойчивая мотивация избегания неудач, мы решили выявить причины такой ситуации.

Было сделано предположение о том, что указанная мотивация трудовой деятельности связана с неготовностью педагогов к введению инноваций и освоению нового ФГОС в своем образовательном учреждении.

Комплекс диагностических методик, включая анкетирование участников эксперимента и интерпретацию результатов, позволил выделить пять групп педагогов:

1) обладающие достаточными знаниями и умениями для активного внедрения ФГОС – 3%;

2) выражающие интерес к внедрению ФГОС, но отметившие, что они не обладают необходимыми для этого знаниями – 26%;

3) не знающие способов реализации ФГОС в своем образовательном учреждении – 11%;

4) выступающие против введения нового ФГОС – 42%;

5) выступающие против инновационной деятельности любого типа и являющиеся приверженцами классно-урочной системы – 18%.

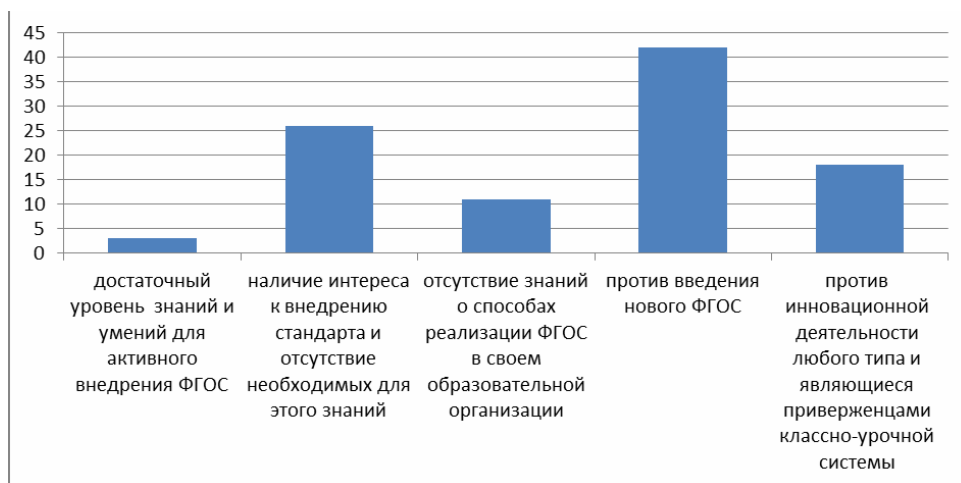


Рис. 3. Степень готовности педагогов к введению ФГОС

В ходе диагностики уровня готовности управленческого состава школ также было выявлено пять групп респондентов:

1) обладающие достаточными знаниями, умениями, создающие условия для активного внедрения ФГОС в своем образовательном учреждении – 16%;

2) выражающие интерес к внедрению ФГОС, но заявившие, что не обладают необходимыми для этого знаниями, – 41%;

3) не знающие способов реализации ФГОС в своем образовательном учреждении – 30%;

4) выступающие против нового ФГОС – 9%;

5) выступающие против инновационной деятельности любого типа и являющиеся приверженцами традиционной системы обучения – 12%.

Данные по двум категориям участников процедуры диагностики свидетельствуют о том, что

- 97% педагогов и 84% управленцев не обладают достаточными знаниями, умениями создания условий для активного внедрения ФГОС в своей образовательной организации;

- 42% и 9% соответственно отрицают ФГОС как инновацию;

- 18% педагогов и 12% руководителей выступают против инновационной деятельности любого типа;

- 11% педагогов 30% руководителей не знают способов реализации ФГОС в своей образовательной организации.

Таким образом, на сегодняшний день педагогические коллективы школ не готовы к внедрению ФГОС, причиной чего является несформированность у педагогических работников *личностного смысла* освоения нового стандарта. Кроме того, зафиксирован низкий уровень самоопределения управленцев и педагогов относительно их роли и выполняемых функций при введении ФГОС в образовательных организациях; учителя и руководители образовательных организаций среднего звена не умеют ставить цели, связанные с реализацией стандарта, и не готовы принять новую образовательную парадигму.

Чтобы исправить положение, были разработаны модель и программа повышения квалификации, предполагающие разные способы воздействия на выделенные группы участников эксперимента (рис. 4).

Частично реализация модели, показанной на рис. 4, отражена в наших предыдущих публикациях [18–20].

Положительная динамика уровня готовности педагогов к введению ФГОС в своей образовательной организации в ходе эксперимента по практическому применению модели показана в табл. 2. Замеры до и после прохождения программы проводились на основе совокупности диагностических методик, включающих анкету готовности к внедрению ФГОС; тест неоконченных предложений; проективный тест «река ФГОС» Е. А. Сиденко; диагностику организационной культуры школы В. А. Ясвина; модифицированный опросник «Тест мотивации достижений» (ТМД) А. Мехрабиана; анкету по выявлению готовности участников образовательного процесса к инновационным изменениям П. С. Писарского и др.

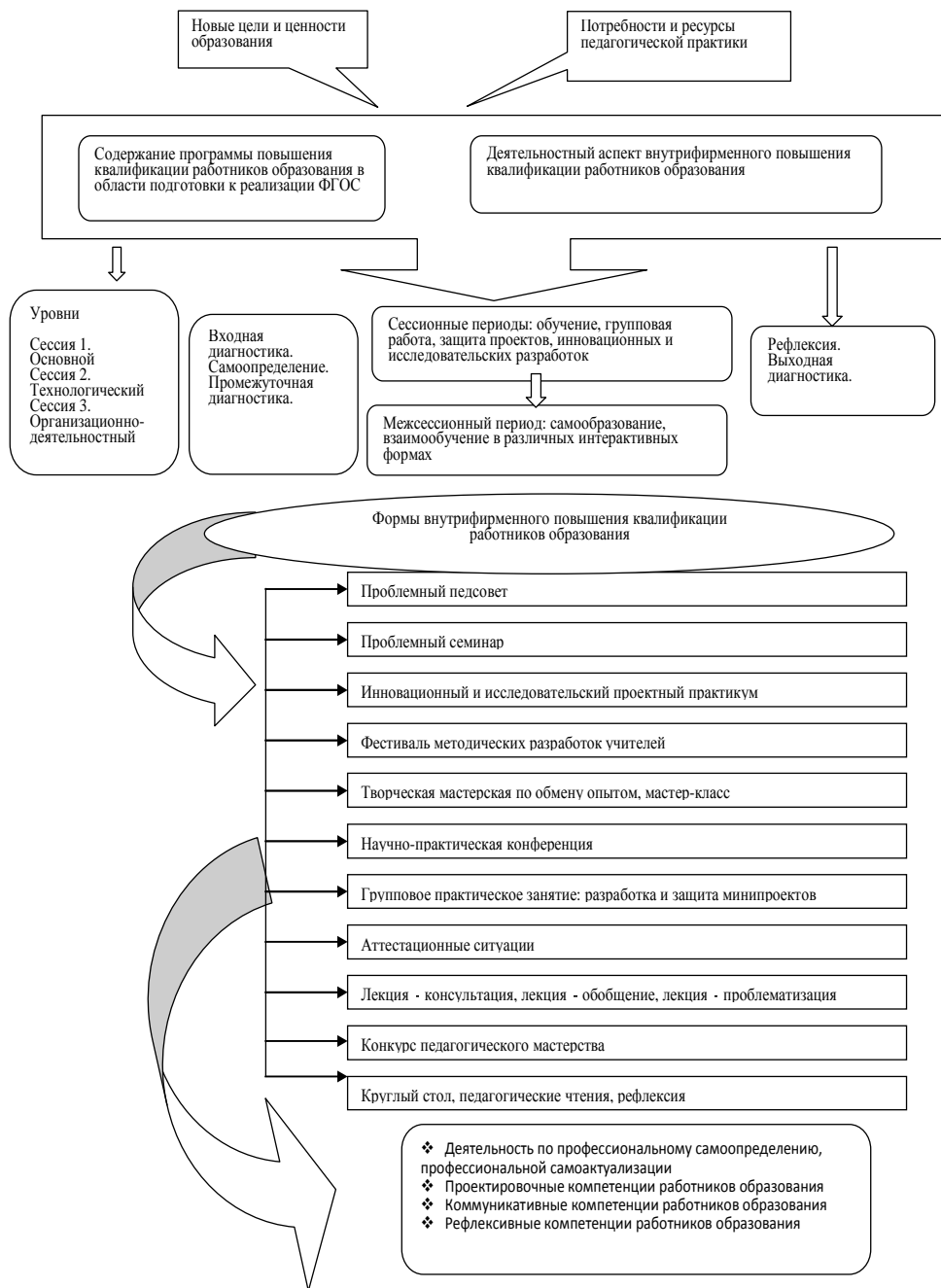


Рис. 4. Модель повышения квалификации работников образования (курсовой и межкурсовой период)

Таблица 2

Уровни готовности педагогов к введению ФГОС в своей образовательной организации

Уровень	Показатель	До эксперимента	После эксперимента
Высокий уровень	уровень знаний и умений, достаточный для активного внедрения ФГОС	3%	38%
Средний уровень	наличие интереса к внедрению стандарта и отсутствие необходимых для этого знаний	26%	16%
	отсутствие знаний о способах инновационной деятельности любого типа, приверженность классно-урочной системе	11%	5%
Низкий уровень	против введения нового ФГОС	42%	28,4%
	против инновационной деятельности любого типа, приверженцы классно-урочной системы	18%	12,6%

Аналогичные позитивные изменения были отмечены и в готовности руководителей к введению ФГОС в своей образовательной организации (табл. 3).

Таблица 3

Уровни готовности руководителей к введению ФГОС в своей образовательной организации

Уровень	Показатель	До эксперимента	После эксперимента
Высокий уровень	знания и умения, достаточные для создания условий активного внедрения ФГОС	6%	63%
Средний уровень	наличие интереса к внедрению стандарта и отсутствие необходимых для этого знаний	41%	21%
	отсутствие знаний о способах реализации ФГОС в своей образовательной организации	30%	9%
Низкий уровень	против введения нового ФГОС	11%	3,5%
	против инновационной деятельности любого типа, приверженцы классно-урочной системы	12%	3,5%

Таким образом, результаты проведенного эксперимента показали, что каскадно-кластерная модель внутрифирменного повышения квалификации, сочетающая очную и заочную формы подготовки и переподго-

товки педагогических работников, может служить основой управленческой стратегии при решении актуальных задач по формированию личностных ориентаций, метапредметных, предметных проектировочных, коммуникативных, рефлексивных компетенций у членов школьных команд и готовности их к самостоятельной деятельности и профессиональному развитию в условиях введения ФГОС последнего поколения.

*Статья рекомендована к публикации
д-ром пед. наук, проф. В. Л. Савиных*

Литература

1. Анисимов О. С. Стратегическое мышление: проблемы достижения разумного уровня. Москва, 2012. 554 с.
2. Бакурадзе А. Б. Аксиологическая природа управления социальной организацией: монография. Москва: ФГАОУ АПК и ППРО, 2013. 162 с.
3. Вербицкий А. А. Активное обучение в высшей школе: контекстный подход. Москва: Высшая школа, 1991.
4. Давыдова Н. Н. Организационно-управленческая модель взаимодействия образовательных учреждений как фактор инновационного развития регионального образования // Образование и наука. 2010. № 8 (76). С. 32–42.
5. Загвязинский В. И., Строкова Т. А. Способы профилактики сопротивления инновациям. // Инновационные проекты и программы в образовании. 2014. № 6. С. 29–36.
6. Загвязинский В. И., Емельянова И. Н. Теория обучения и воспитания; учебник. Москва: ЮРАЙТ, 2014. 320 с.
7. Ковалева Т. М. Тьюторское сопровождение как определенный тип поддержки управленческой команды в сфере образования // Экспертиза и консультационная поддержка инноваций в системе образования / под ред. Т. М. Ковалевой. Москва: Российская политическая энциклопедия, 2004.
8. Кудрикова Д. Н., Узянова И. М. Психологическое сопровождение реализации введения Федеральных государственных образовательных стандартов второго поколения. // Эксперимент и инновации в школе. 2011. № 3.
9. Леонтьев А. Н. Деятельность. Сознание. Личность. Москва, 1977.
10. МакКлелланд Д. Мотивация достижения. С.-Петербург: Питер, 2007. 672 с.
11. Мокшеев В. А. Из опыта консультационного сопровождения деятельности региональных экспериментальных площадок в рамках проекта «Региональная система управления качеством образования» // Экспертиза и консультационная поддержка инноваций в системе образования / под ред. Т. М. Ковалевой. Москва: Российская политическая энциклопедия, 2004.
12. Педагогическая праксеология: учебное пособие / И. А. Колесникова, Е. В. Титова. Москва: Академия, 2005.
13. Поташник М. М. Управление качеством образования: практико-ориентированная монография и методическое пособие / под ред. М. М. Поташника. Москва: Педагогическое общество России, 2000. 448 с.

14. Поташник М. М., Левит М. В. Как помочь учителю в освоении ФГОС? Москва: Педагогическое общество России, 2014. 112 с.
15. Поташник М. М., Соложнин А. Управление образованием на муниципальном уровне: Педагогическое общество России. 2014. 482 с.
16. Сиденко А. С. Компоненты исследовательского проекта как средство выстраивания обоснования темы диссертационного исследования // Инновационные проекты и программы в образовании. 2012. № 2. С. 68–77.
17. Сиденко А. С., Хмелева В. С. Сопровождение экспериментальной и инновационной деятельности экспериментальных площадок. // Муниципальное образование. 2008. № 4. С.46–48.
18. Сиденко Е. А. Основные затруднения учителей при переходе на ФГОС второго поколения // Эксперимент и инновации в школе. 2012. № 2. С. 4–7.
19. Сиденко Е. А. Профессиональное развитие педагога в условиях введения ФГОС нового поколения // Образование и наука. 2012. № 8 (97). С. 5–24.
20. Сиденко Е. А. Тренинг мотивации достижения в зарубежной психолого-педагогической практике // Инновационные проекты и программы в образовании. 2010. № 5.
21. Сиденко А. С. О модели подготовки школ к реализации ФГОС второго поколения // Образование и наука. 2012. № 1. С. 3–16.
22. Терентьева С. Т. Новые образовательные стандарты как инструмент развития школы // Муниципальное образование: инновации и эксперимент 2011. № 6. С. 24–26.
23. Тестов В. А. О понятии педагогической парадигмы // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 5. С. 16–20.
24. Фельдштейн Д. И. Психолого-педагогические проблемы построения новой школы в условиях значимых изменений ребенка и ситуации его развития // Инновационные программы и проекты в образовании. 2011. № 3. С. 23–28.
25. Фишман Л. И. Повышение квалификации: желаемое и действительное // Муниципальное образование: инновации и эксперимент 2011. № 6. С. 26–29.
26. Фоменко С. А. Процесс освоения педагогическим коллективом концепции, содержания и технологий компетентного подхода в образовании // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 4. С. 27–31.
27. Чапаев Н. К., Чошанов М. А. Креативная педагогика: проблемы, противоречия, пути их разрешения // Инновационные проекты и программы в образовании 2012. № 3. С. 30–41.
28. Шклярова О. А., Демин С. В. Формирование управленческой команды по развитию кадрового ресурса в образовательном учреждении // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 5. С. 25–29.

References

1. Anisimov O. S. Strategicheskoe myshlenie: problemy dostizhenija razumnogo urovnja. [Strategic thinking: problems of achievement of reasonable level]. Moscow, 2012. 554 p. (In Russian)

2. Bakuradze A. B. Aksiologicheskaja priroda upravljenija social'noj organizacij: monografija. [Axiological nature of management of the social organization]. Moscow: Federal'noe gosudarstvennoe avtonomnoe obrazovatel'noe uchrezhdenie dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovanija «Akademija povyshenija kvalifikacii i professional'noj perepodgotovki rabotnikov obrazovanija». [Federal Public Autonomous Educational Institution of Additional Professional Education «Academy of Professional Development and Professional Retraining of Educators»]. 2013. 162 p. (In Russian)
3. Verbickij A. A. Aktivnoe obuchenie v vysshej shkole: kontekstnyj podhod. [Active training at the higher school: contextual approach]. Moscow: Vysshaja shkola. [Higher school]. 1991. (In Russian)
4. Davydova N. N. Organizational and administrative model of interaction of educational institutions as factor of innovative development of regional education. *Obrazovanie i nauka. [Education and Science]*. 2010. № 8 (76). P. 32–42. (In Russian)
5. Zagvjazinskij V. I., Strokova T. A. Ways of prevention of resistance to innovations. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2014. № 6. P. 29–36. (In Russian)
6. Zagvjazinskij V. I., Emel'janova I. N. Teorija obuchenija i vospitanija. [Theory of training and education]. Moscow: Publishing House JuRAJT, 2014. 320 p. (In Russian)
7. Kovaleva T. M. T'jutorskoe soprovozhdenie kak opredelennyj tip podderzhki upravljencheskoj komandy v sfere obrazovanija. [Tyyutorskoye maintenance as a certain type of support of a management team in education]. Jekspertiza i konsul'tacionnaja podderzhka innovacij v sisteme obrazovanija. [Examination and consulting support of innovations in an education system]. Ed. by T. M. Kovaleva. Moscow: Publishing House Rossijskaja politicheskaja jenciklopedija. [Russian Political Encyclopedia]. 2004. (In Russian)
8. Kudrikova D. N., Uzjanova I. M. Psychological maintenance of realization of introduction of Federal State Educational Standards of the second generation. *Jeksperiment i innovacii v shkole. [Experiment and Innovations at School]*. 2011. № 3. (In Russian)
9. Leont'ev A. N. Dejatel'nost'. Soznanie. Lichnost'. [Activity. Consciousness. Personality]. Moscow, 1977. (In Russian)
10. MakKlelland D. Motivacija dostizhenija. [Motivation of achievement]. S.-Petersburg: Piter, 2007. 672 p. (In Russian)
11. Moksheev V. A. Iz opyta konsul'tacionnogo soprovozhdenija dejatel'nosti regional'nyh jeksperimental'nyh ploshhadok v ramkah proekta «Regional'naja sistema upravljenija kachestvom obrazovanija». [From experience of consulting maintenance of activity of regional experimental platforms within the «Regional Control System of Quality of Education» project]. Jekspertiza i konsul'tacionnaja podderzhka innovacij v sisteme obrazovanija. [Examination and consulting support of innovations in an education system]. Ed. by T. M. Kovaleva. Moscow: Publishing House Rossijskaja politicheskaja jenciklopedija. [Russian Political Encyclopedia]. 2004. (In Russian)

12. Pedagogicheskaja prakseologija. [Pedagogical praxeology]. I. A. Kolesnikova, E. V. Titova. Moscow: Publishing House Akademija. [Academy]. 2005. (In Russian)
13. Potashnik M. M. Upravlenie kachestvom obrazovanija. [Education quality management]. Ed. by M. M. Potashnik. Moscow: Publishing House Pedagogicheskoe obshhestvo Rossii. [Pedagogical Society of Russia]. 2000. 448 p. (In Russian)
14. Potashnik M. M., Levit M. V. Kak pomoch' uchitelju v osvoenii FGOS? [How to help the teacher with development of Federal State Educational Standard?]. Moscow: Publishing House Pedagogicheskoe obshhestvo Rossii. [Pedagogical Society of Russia]. 2014. 112 p. (In Russian)
15. Potashnik M. M., Solozhnin A. Upravlenie obrazovaniem na municipal'nom urovne: Pedagogicheskoe obshhestvo Rossii. [Management of education at the municipal level: Pedagogical society of Russia]. 2014. 482 p. (In Russian)
16. Sidenko A. S. Components of the research project as means of forming of justification of a subject of dissertation research. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2012. № 2. P. 68–77. (In Russian)
17. Sidenko A. S., Hmeljova V. S. Maintenance of experimental and innovative activity of experimental platforms. *Municipal'noe obrazovanie. [Municipal Education]*. 2008. № 4. P. 46–48. (In Russian)
18. Sidenko E. A. The main difficulties of teachers upon transition to Federal State Educational Standard of the second generation. *Jeksperiment i innovacii v shkole. [Experiment and Innovations at School]*. 2012. № 2. P. 4–7. (In Russian)
19. Sidenko E. A. Professional development of the teacher in the conditions of introduction of FGOS of new generation. *Obrazovanie i nauka. [Education and Science]*. 2012. № 8 (97). P. 5–24. (In Russian)
20. Sidenko E. A. Training of motivation of achievement in foreign psychology and pedagogical practice. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2010. № 5. (In Russian)
21. Sidenko A. S. The model of school preparation for implementing the federal state educational standards of the second generation. *Obrazovanie i nauka. [Education and Science]*. 2012. № 1. P. 3–16. (In Russian)
22. Terent'eva S. T. New educational standards as instrument of development of school. *Municipal'noe obrazovanie: innovacii i jeksperiment. [Municipal education: Innovation and Experiment]*. 2011. № 6. P. 24–26. (In Russian)
23. Testov V. A. Concept of a pedagogical paradigm. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2013. № 5. P. 16–20. (In Russian)
24. Fel'dshtejn D. I. Psychology and pedagogical problems of creation of new school in the conditions of significant changes of the child and a situation of his development. *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2011. № 3. P. 23–28. (In Russian)
25. Fishman L. I. Professional development: desirable and valid. *Jeksperiment i innovacii v shkole. [Experiment and Innovations at School]*. 2011. № 6. P. 26–29. (In Russian)

26. Fomenko S. L. Process of development of the concept, contents and technologies of competence-based approach in education by pedagogical staff. *Innovacionnyye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2013. № 4. P. 27–31. (In Russian)

27. Chapaev N. K., Choshanov M. A. Creative pedagogics: problems, contradictions, ways of their permission. *Innovacionnyye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2012. № 3. P. 30–41. (In Russian)

28. Shkljarova O. A., Demin S. V. Formation of a management team on development of a personnel resource in educational institution. *Innovacionnyye proekty i programmy v obrazovanii. [Innovative Projects and Programs in Education]*. 2013. № 5. P. 25–29. (In Russian)