

## Экспериментальная площадка — весь район

**Владислав ТАГИРОВ**, заведующий Абзелиловским районным управлением народного образования

**Зульфия ВАЛЕЕВА**, заведующая методическим кабинетом

### **ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ:**

**эксперимент как аспект управления,**

**диагностика в эксперименте,**

**методический паспорт учителя**

Работа школ — экспериментальных площадок часто затрудняется рассогласованностью её замыслов и действий с установками и замыслами районных органов управления образованием, планами работы методических кабинетов. В силу этого школа не получает нужной методической помощи и не всегда вписывается в систему требований. Добиться оптимального взаимодействия можно только в том случае, если органы управления и методические службы станут действующими участниками экспериментальной работы. В этом случае будет обеспечено гибкое реагирование управленческих органов на полученную в результате эксперимента информацию, а также изменения деятельности самих управленцев и подчинённых им методических кабинетов.

Сегодня достижения отдельных разрозненно функционирующих экспериментальных школ не оказывает заметного влияния на способы управления образованием района, на перестройку методической работы. В итоге управление образованием на уровне района оказалось достаточно инертным звеном в системе инновационных преобразований, активно проводимых школой.

В нашем эксперименте главным звеном творческого, поискового процесса, направленного на повышение результативности работы школ, стали само управление образованием района и методический кабинет как его неотъемлемая часть.

Тема экспериментальной работы Абзелиловского района — «Управление образовательными процессами в районе на диагностической основе». В этом эксперименте участвуют все без исключения школы района. Четыре из них — экспериментальные, остальные участвуют в эксперименте в качестве контрольных. Работа направлена на получение запрограммированных сдвигов в четырёх аспектах:

— деятельность учащихся, обеспечивающая их обучение и развитие, выявление и последовательное развитие учебных способностей;

— современное выявление и устранение причин затруднений школьников, мешающих полноценному обучению;

— деятельность руководителей школ, направленная на устранение недостатков в преподавании, обучение педагогического коллектива новым способам работы, руководство традиционной и творческой деятельностью учителей, современные способы контроля;

— деятельность районного органа управления, гибко реагирующего на поступающую информацию, изменение традиционных способов управления на современные, отвечающие характеру деятельности школ, новому её результату.

Управление таким широким четырёхплоским экспериментом требует разработки и применения надёжной системы диагностики. Она должна быть построена так, чтобы давать достаточно полные и объективные данные о педагогическом мастерстве учителей района об уровне познавательных способностей школьников, о способности руководителей школ управлять процессами обучения и коллективами. Результаты такой диагностики своевременно поступают в компьютерную систему РУНО, подвергаются соответствующей обработке, служат основой для определения стратегии и тактики работы управления образованием, его методического кабинета, районных и кустовых методических объединений. Они также определяют характер и адрес проверок, форм помощи.

В качестве основной мы выбрали комплексную систему диагностики, предложенную научным руководителем эксперимента, доктором педагогических наук, профессором кафедры управления Башкирского института развития образования Нелли Михайловны Мочаловой.

Поэлементная проверка учебных возможностей учащихся проводится с помощью четырёх специально разработанных методик, ориентированных на возможности дошкольников, учащихся младшей, средней и старшей возрастных параллелей. Проверяются показатели разных видов памяти, внимания, воображения, способность извлекать информацию из текста, обобщать, строить доказательства, проводить аналогии, а также развитость различных видов мышления.

На основе полученных индивидуальных данных вычленяются группы учащихся, с одинаковыми дефектами развития отдельных способностей, с которыми ведётся соответствующая работа. Это разновозрастные группы, что особенно важно в условиях малочисленных сельских школ.

Ещё одна группа методик направлена на изучение и оценку педагогического мастерства преподавателей, получение информации о типичных ошибках и затруднениях учителей района, требующих устранения и необходимой помощи. В районе впервые введена методическая паспортизация преподавателей. Методический паспорт заведён на каждого учителя района (более 1200 человек). Он представляет собой расширенный перечень умений, которые необходимы учителю дифференциация успешной организации учебного процесса. При посещении урока преподавателем руководитель школы отмечает знаками “+” или “-” те методические приёмы, которые использует учитель. Знак “-” говорит о неудачном использовании приёма, а часто повторяющийся в одной из колонок знак “+” — о том, что учитель владеет этим приёмом уверенно и эффективно его использует. Этот учитель и становится руководителем коррекционной группы, помогает овладеть этим приёмом той группе учителей, которые испытывают в этом затруднение. Таким образом, мы получаем возможность отойти от традиционной методической работы, объединяющей учителей одного предмета, к работе разнопредметных групп, скомпонованных по единому для всех её участников характеру методического затруднения. Это также особенно важно для сельских школ, где количество предметников не позволяет создавать полноценные методические объединения. Такая организация методической помощи обладает и тем преимуществом, что позволяет обмениваться разнопредметным опытом, переносить интересные наработки в области одного предмета в методику преподавания другого.

На основе индивидуальных методических паспортов учителей составляется методический паспорт школы, копия которого подаётся в РУНО. Столбик минусов в определённых колонках школьных методических паспортов показывает, какие проблемы должны войти в общешкольные мероприятия, охватывающие весь педагогический коллектив, а какие требуют работы с отдельной группой учителей.

Поступающая в РУНО информация показывает, какие затруднения характерны для всех школ района и требуют общерайонных мероприятий по их устранению (курсы, семинары, конференции, работа в учебном году над методической проблемой и т.д.), а какие из них присущи лишь отдельным школам или преподавателям. Результаты такой диагностики педагогического мастерства преподавателей позволяют по-иному строить работу методического кабинета РУНО. Теперь мы ориентируемся на проблемы школ всего района.

Третья ступень эксперимента связана с качественной и количественной оценкой деятельности руководителя школы, отражающей его внутреннюю самооценку. Такая информация помогла разобраться во многих проблемах школы и причинах неэффективности её работы. Это даёт основу для принятия соответствующих управленческих решений.

Следующая ступень эксперимента — организация обучения руководителей школ новым способам выявления и устранения обнаруженных недостатков, использования новых технологий обучения и нестандартных форм методической работы с педагогическими кол-

лективами. Особая работа проводится с учителями экспериментальных школ. Мы оснастили их необходимыми диагностическими и корректирующими материалами, комплектами разработок и методических рекомендаций. Под особый контроль взята проблема использования по прямому назначению средств, выделяемых на методическую литературу. Пришлось решать организационные вопросы, связанные с предоставлением учителям района достаточно широкого её выбора. Закупали литературу у многих современных издательств. Это взяли на себя сотрудники методического района, который стал информационно-методическим центром.

Интенсивная экспериментальная работа ведётся в Аскардовской средней школе № 2 и Янгельской средней школе, которым мы “придали” две удалённые от райцентра малокомплектные школы.

Сотрудники кафедры управления БИРО проводят специальные семинары для педагогических коллективов экспериментальных школ, консультации для учителей-экспериментаторов, показательные занятия и мероприятия, оказывают содействие в разработке концептуальных идей, планов и программ. Руководителей экспериментальных школ учёные и методисты вооружают результативными методиками анализа уроков, семинаров с последующей корректирующей деятельностью на основе полученных данных. Это значительно меняет систему управленческой деятельности руководителей школы, а также систему её контроля и оценивания результатов на уровне управления народного образования.

Так, наряду с традиционно используемой системой оценки работы школы по количеству “круглых” отличников, отнесённых к общему количеству учащихся класса или школы, мы стали использовать систему оценивания, более точно определяющую результаты работы с учащимися. В традиционной системе оценивания классный руководитель, имеющий большее количество отличников при крайне низком результате работы остальных учащихся класса, выглядел значительно хуже классного руководителя, класс которого в целом имел немного более высокий результат, но ряд хорошо успевающих учащихся имел одну-две тройки. Если брать не соотношение “круглых” отличников и количество учащихся класса, а соотношение количества оценок “4” и “5” к общему количеству оценок в четверти, то эти показатели более точно отражают истинный результат качества обучения. Например, если класс в 30 человек оценивается по 12 предметам, то общее количество четвертных оценок получается 360. Если 280 из них — оценки “хорошо” и “отлично”, процент качества 77,7%. Такая система оценивания качества обучения исключает необходимость “натягивать” оценки по предметам, в которых школьникам не удаётся достигать высоких результатов.

Тщательная диагностика показывает, кто из этих учащихся обладает потенциальными возможностями достичь такие результаты, и с этими учащимися необходимо работать. Одновременно выявляются и те ребята, у которых отсутствуют необходимые способности к какому-то предмету. В этом случае высокая оценка требует от них непроизводительно высоких затрат сил и времени, что снижает успехи по тем предметам, к которым у школьников есть несомненные задатки. Оценивание и работа с учениками становятся природосообразными, учитывающими врождённые способности ребят.

Последующая работа с ученическим и педагогическим коллективами экспериментальных школ и систематически повторяющиеся диагностические замеры позволяют отследить показатели обученности, развитости, педагогического мастерства, изменения при использовании вновь вводимых нами форм методической помощи.

Сравнение результатов экспериментальных школ с показателями качества контрольных позволяет нам оценить результативность новой системы управления образованием района, расширить применение наиболее эффективных методик, проведённых экспериментов.

*От редакции: В следующем выпуске журнала мы ознакомим читателей с системой диагностики умений учителей и на её основе — с формами методической работы в школе.*