

ЗАКАЗ НА ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ ДАЮТ РАБОТНИКИ ОБРАЗОВАНИЯ

Модернизация, реструктуризация... Сколько модных, отвлечённых слов появилось в нашей профессиональной лексике в последние годы! А поскольку за ними не стоит никакой конкретики, то понятия эти употребляются скорее ритуально, чем по существу, а потому очень быстро «забалтываются» и отскакивают от сознания, как от стенки горох...



Ирина Закатова,
ректор
Ярославского
областного
института развития
образования,
заслуженный учитель
школы РФ, кандидат
педагогических наук

Но мы-то, профессионалы, знаем, что школа и образование находятся в постоянной эволюционной модернизации, не декларированной сверху, а идущей от самой жизни, от происходящих в ней сущностных изменений.

И первый, кто испытывает всю тяжесть новых требований, — это учитель. Ведь школы продолжают работать в рамках прежнего, скажем так, — социального заказа. А сегодня число «заказчиков» значительно выросло: помимо государства, свои требования предъявляют школе региональные заказчики — родители, малый и средний бизнес, социальная сфера, новые предприятия, появившиеся в регионах в последние годы. Как учитель с 20-летним стажем, могу сказать, что сегодня нашим детям нужны новые навыки, «компетенции» (выдумали новое понятие!): способность общаться, быть инициативным, обладать гибкостью мышления, уметь делать выбор, искать информацию, быть адаптивным к условиям, в которых мы живём. Раньше мы выпускали ребят с хорошими знаниями, и этого было достаточно для того, чтобы они устраивались в жизни. А сегодня наблюдаем совершенно иное: успешным в жизни становится не отличник, а тот, кто умеет «крутиться». А это уже совершенно иные «компетенции», и школа должна думать об этом. Я понимаю: можно обсуждать, хороша жизнь или нет, но мы не выбираем жизнь, она сама выбирает нас. Сегодня важно понять: как должно меняться образование? Уверена: базу основных знаний надо сохранить и надстроить её (не ломать, как мы это умеем делать) теми новыми навыками, которые диктует время. Важно понять и другое: что требуется от учителя в связи с этим? Учителя у нас в массе своей — прекрасные. Но ничто человеческое им не чуждо, в том числе обрастание стереотипами. Перед нами стоит задача — изменить сознание педагогов и руководителей, выработать у них новое отношение к своей привычной деятельности.

А вот это уже — компетенция нашего Института развития образования. Иначе мы просто не имеем права носить такую вывеску. Работа с кадрами, повышение профессионализма учителей, руководителей школ и сотрудников органов управления стали в области приоритетной проблемой. В прошлом году на августовской конференции всесторонне обсуждались различные её аспекты: что́ зависит от школы, что́ от муниципальных методических служб, а что́ от специалистов института. В этой ситуации мы взяли на себя основную ответственность за повышение профессионального уровня работников образования области.

Учителя и руководители школ высказали тогда свои пожелания: какие проблемы их волнуют, какие формы курсовой подготовки предпочтительны. По существу, мы получили тогда научно-методический заказ от участников конференции.

С ним согласились и руководители муниципальных органов управления образованием: они, как никто другой, понимают, что от уровня подготовки кадров зависит успех дела.

Полтора года назад произошла реструктуризация института. Что нас не устраивало? Традиционно курсы повышения квалификации в основном проводились на предмет-



ной основе. Приезжали к нам учителя раз в пять лет и на новом уровне (а иногда — на прежнем) углублялись в содержание своего предмета, в методику. Мы нередко дублировали, иногда дополняли то, что «не добрал» учитель в пединституте. Чего уж лукавить, конечно, эти курсы были из года в год практически одинаковые. Но это было тогда нормальным явлением, потому что многие школьные дисциплины практически не менялись.

Но сегодня в связи с теми задачами, которые должны быть решены в процессе модернизации образования, в корне меняется ситуация: учитель должен идти в ногу со временем и с ребёнком — сегодня многие дети свободно владеют информационными технологиями, прекрасно ориентируются в информации, знают порой по некоторым предметам больше, чем учитель. Поэтому нам самим надо было, прежде всего, понять свою роль, своё место в этом процессе, изменить содержание программ повышения квалификации, формы и методы переподготовки кадров. Мы пришли к выводу: надо сначала переподготовить «свои» кадры, переориентировать коллектив Института развития образования на новые задачи, понять, куда нам продвигаться. Для этого была разработана программа развития института. Мы учли, что наш институт — не один в области, кто занимается повышением квалификации, существует довольно развитый рынок образовательных услуг в этой сфере. Нам предстояло разработать такую программу, которая выдержала бы конкурентность, конкуренцию, давала подготовку высокого качества. Но конкурентоспособность, инновационность программы не должны были снижать академизм, глубину и даже некоторую традиционность курсовой подготовки. В области сегодня более 50 программ повышения квалификации в различных вузах, кроме ИРО. Мы и учителей ориентировали на то, что они могут повышать свою квалификацию в любом из этих вузов. В такой позиции был, конечно, некий риск: мы могли остаться без слушателей. Но позицию такую избрали сознательно: будет у нас конкуренто-

способная программа курсов, актуальное для учителей их содержание — к нам поедут работники образования.

Для этого потребовалось и преподавателей института переориентировать: они должны были понять, что слушать их будут только тогда, когда интересно, помогает росту, преодолению профессиональных затруднений, если формы работы увлекательны, практически насыщены.

Ярославль — не Москва, не Петербург и даже не Томск. Мы должны объединить все интеллектуальные ресурсы. И в этом смысле Институт развития образования выполняет некую функцию «ведущности». Уже сегодня мы реально объединяем все ресурсы: 20% программ разработаны совместно с преподавателями, кафедрами и факультетами институтов области. Очень плодотворно сотрудничество с классическим университетом и педагогическим университетом им. К.Д. Ушинского.

Особое внимание уделяем разработке программ повышения квалификации руководителей школ и органов управления образованием. Именно от них зависит дальнейшее развитие учреждений образования, педагогических коллективов. Сегодня директор должен владеть экономическими, правовыми знаниями, глубоко знать психологию. В этом году область перешла на подушевое финансирование, поэтому от руководителей всех рангов требуется финансово-экономическая осведомлённость. Этому мы и должны обучить директоров, чтобы они не растерялись в этой ситуации, были компетентными организаторами учебно-воспитательного процесса. Дать глубокую финансово-экономическую подготовку руководителям только силами сотрудников нашего института невозможно. Поэтому мы и сотрудничаем с классическим университетом — преподавателями психологического, экономического, юридического факультетов. В этом и заключается наша интегративная роль. Спрос на курсы с таким содержанием велик.

Переподготовкой руководителей занимается и педагогический университет, директорам предлагаются темы общедидактического, управленческого характера.

В области был проведён конкурс программ подготовки работников образования, мы его выиграли. И теперь именно в нашем институте обучаются директора в группе подготовки менеджеров. А в прежние годы этим занимался педагогический университет, где есть специальный факультет. Но слушатели предпочли ему Институт развития образования. Руководителям школ мы даём не только знания экономики, правовой базы, способов финансово-хозяйственной деятельности, но и знакомим с психологическими проблемами управления, с современными методами организации воспитательного процесса. Причём лекции по экономике, психологии, юриспруденции читают преподаватели Ярославского государственного университета. Своих преподавателей мы смогли убедить в том, что конкуренция и в нашей сфере ведёт к повышению качества услуг. В конкурсе программ два года участвовало более 50 вузов, и тем не менее более 90% учителей предпочитают проходить курсовую подготовку в нашем институте.



Принципы деятельности муниципальной методической службы

В качестве основной стратегии принять модель повышения квалификации и сопровождения субъекта профессиональной деятельности без отрыва от работы:

- оказание методической службой сервисных услуг: методическая помощь, мониторинговая, информационно-аналитическая;
- непрерывное освоение актуального педагогического опыта, современных образовательных технологий и частных методик педагогическими и руководящими работниками системы образования;
- взаимодействие разных профессиональных групп, координация их деятельности и объединение ресурсных возможностей в процессе решения;
- дифференцированный подход к организации методической работы.

Прогнозируемые результаты

1. Адаптивная модель методической службы, соответствующая современным требованиям. Наличие единого методического пространства в образовательных учреждениях округа.
2. Максимальное удовлетворение социальному спросу на педагогические и методические услуги на основе маркетинговых исследований и консалдинга.
3. Возможность выбора учителем форм и методов методической работы, способствующих его профессиональному росту.
4. Постоянно действующая реклама социально-педагогических инициатив, новаций и реальных достижений учителей и педагогических коллективов.
5. Сформированность системы нормативно-правового обеспечения методической работы в образовательных учреждениях округа.
6. Стабильное финансово-экономическое обеспечение методической работы с педагогическими кадрами. Становление системы внебюджетного финансирования.

В наше время мы как-то свыклись с тем, что на любое усовершенствование своей деятельности требуем денег. Бесспорно, есть идеи, которые требуют дополнительного финансирования, с этим никто не спорит. Но ведь многое можно сделать и без дополнительных затрат.

Мы изменили, по существу, все подходы, принципы, саму методологию деятельности областного методического штаба. При этом были, конечно, кадровые потери, не все захотели (или смогли) принять новую идеологию общения с пользователями наших услуг. Пришлось учиться самим — осваивать компьютерную грамотность, новые технологии, в том числе и коммуникативные. Какая-то часть коллектива не согласилась с такой постановкой задачи и покинула институт. Ушло примерно 20% бывшего коллектива. Что ж, это естественный процесс. Но вот что любопытно: из квалифицированных прекрасных методистов не ушёл никто. Все наши корифеи, профессора остались — заведующий кафедрой психологии, доктор психологических наук Алексей Вячеславович Басов, профессор Герман Константинович Селевко и другие. Причём ушли люди не «по возрасту», а по несогласию с задачами. Некоторые опытные методисты, может, и не овладеют компьютерными технологиями, но мы им сказали: вы бесценны другим — своим опытом, умением увидеть и воспринять новое. Поэтому рядом мы посадим компьютерщика, который владеет информационными технологиями, но у которого нет вашего опыта, прогностического видения задач школы. Поэтому, повторю, все методисты-корифеи у нас остались в институте:

Н.К. Тихомирова — доцент кафедры воспитания и социальной педагогики, Л.Д. Вантеева — методист по начальной школе, А.Н. Смирнова — проректор по информационным технологиям, А.В. Горощко — методист кабинета мультимедийных средств обучения, Л.Г. Табина — заведующая редакционно-издательским отделом, Н.В. Потехин — старший методист информационно-аналитического центра и другие. Сегодня коллектив представляет собой единство опытных кадров, носителей академизма, глубины содержания и молодых перспективных, многие из которых защищают диссертации по проблемам повышения квалификации. Так, например, по новым образовательным технологиям будет защищаться проректор О.Н. Наумова; заведующая кафедрой воспитания и социальной педагогики Н.А. Петрушева защитила диссертацию по социальной педагогике, И.Г. Назарова — по коммуникативным технологиям в социально-педагогическом аспекте.

Но кадровый голод мы, конечно, ощущаем. Это и вынуждает ещё активнее сотрудничать со всеми вузами города, использовать этот ресурс, без которого нам не обойтись. Но, повторю, «главную скрипку» в профессиональной подготовке учительства по-прежнему играет институт. Причём не только в повышении квалификации, но и в совершенствовании содержания образования, в методической экспертизе учебников, что сегодня «сброшено» на учителей. Говорим о модернизации образования, а, по существу, всё оно сводится к сокращению содержания учебных дисциплин, ко-



торые сегодня «распухли» до предела. В нашей области провели эксперимент — посадили директоров школ и учёных за парты и дали некоторые вопросы программы. Мы бледно выглядели на этом «экзамене». Сегодня Министерство образования, привлекая сотрудников института, во многих образовательных областях исключает перегрузки материалом, хотя все мы очень осторожно относимся к тому, чтобы не выбросить лишнее.

В прошлом году министр образования В.М. Филиппов был у нас в области на августовском педсовете, беседовал с методистами, с учителями. Встреча состоялась именно в нашем институте, куда пригласили всех ректоров вузов. Шёл разговор о том, что модернизация требует вдумчивого к ней отношения.

В области уже идёт поиск в этом направлении: работают несколько экспериментальных площадок. Мы заранее прорабатываем различные аспекты, чтобы научить учителей, донести идеи модернизации до всего педагогического сообщества. Мы не открыли 100 площадок, их всего 9, и они очень разноплановы. Там есть городские школы, сельские, есть малокомплектная школа, работа идёт по разным вариантам учебного плана, отрабатывается содержание образования, другие направления модернизации.

Институт координирует эту деятельность совместно с департаментом образования. Снабжаем школы новыми разработками, апробируем их, проводим мониторинг, сверяем с традиционным процессом, постоянно советуемся с общественностью: соответствует ли всё это ожиданиям наших заказчиков. Идут плановые курсы повышения квалификации, тема которых — результат работы экспериментальных площадок, проблемы и пути их решения. Сами площадки принимают участие в курсах. Нам важно, чтобы все педагоги были информированы о ходе эксперимента, о его результатах. Скоро им самим реализовывать всё это на практике. Движемся пошагово. Иногда возвращаемся к исходным позициям, останавливаемся, думаем. И хорошо, что не все школы вовлекли в эксперимент.

Много работаем над совершенствованием планирования деятельности института, особенно — долгосрочного. Эффективное планирование предполагает и пошаговое осмысление процессов, которые происходят в образовании региона. Осваиваем стратегическое планирование — с учётом развития области, будущих требований общества к школе.

Считаю, что сегодня мы не можем всё спланировать «от и до», постоянно приходится вносить коррективы, продвигаться вперёд вдумчиво, осторожно. Ведь мы имеем дело с ребёнком, и здесь непозволительно допускать грубые ошибки, шапкозакидательство. Сегодня никто не может сказать — я права, или он прав, министерство или департамент — слишком хрупкий материал в наших руках.

Одним из приоритетных направлений в деятельности института стала помощь школам в освоении новых образовательных технологий, новые способы организации учебного процесса.

Договор о сотрудничестве

1. Предмет договора

Предметом настоящего договора является сотрудничество сторон по организации и сопровождению деятельности экспериментальной площадки, разработке пакета научно-методических материалов в рамках утверждённой темы эксперимента.

2. Обязанности сторон

В целях реализации настоящего договора стороны принимают на себя следующие обязательства:

Институт:

- Назначает научного руководителя эксперимента по согласованию с Учреждением.
- Разрабатывает техническое задание.
- Оказывает организационную и научно-методическую помощь в реализации эксперимента.
- Проводит экспертную оценку результатов эксперимента и учебно-методических материалов, наработанных в ходе эксперимента.
- Оказывает помощь в подготовке и публикации учебно-методических материалов, разработанных в период совместной деятельности.
- Оказывает помощь в разработке диагностического инструментария эксперимента.
- Проводит обучающие семинары педагогических работников по заявке Учреждения.
- Информировывает органы управления образованием и, по согласованию с Учреждением, образовательные учреждения и общественность региона о результатах эксперимента.
- Поручает научному руководителю редакцию всех материалов эксперимента.

Учреждение:

- Создаёт условия для работы научного руководителя.
- Представляет научному руководителю все запрашиваемые им нормативные и иные документы, касающиеся темы эксперимента, а также учебно-методические материалы, разработанные в ходе эксперимента для анализа, экспертной оценки и корректировки совместной деятельности.
- Возмещает командировочные расходы (суточные деньги, проезд, стоимость проживания) научному руководителю и сотрудникам Института при выездах в Учреждение согласно действующим нормам.
- По договорённости с научным руководителем производит оплату его услуг, оказываемых в подготовке и реализации эксперимента.



Заключительные положения

Содержание и сроки выполнения основных этапов работ и предоставление промежуточных отчётов по договору определяются Техническим заданием.

Созданная в результате совместной деятельности сторон продукция в равной степени является собственностью Института и Учреждения.

Споры по настоящему договору рассматриваются в соответствии с действующим законодательством. Споры, связанные с вопросами научно-методического характера, регулируются путём создания экспертной комиссии из представителей сторон с привлечением независимых экспертов.

Договор составлен в двух экземплярах — по одному экземпляру для каждой из сторон.

Договор о совместной учебной и научно-методической работе

Права и обязанности сторон

В целях реализации настоящего договора стороны принимают на себя следующие обязательства:

Институт:

При составлении плана работы на новый учебный год учитывать предложения и заказы на повышение квалификации и переподготовку работников образовательных учреждений, подведомственных Заказчику, а также оказанию иных услуг.

Разрабатывать дополнительные образовательные программы повышения квалификации и профессиональной переподготовки с учётом предложений Заказчика.

Совместно с Заказчиком определять форму обучения слушателей на курсах повышения квалификации (с отрывом от работы, без отрыва от работы, с частичным отрывом от работы), место и сроки проведения курсов, время начала и окончания занятий.

Привлекать для проведения занятий квалифицированных специалистов и преподавателей. Использовать различные виды обучения.

Производить оплату преподавательскому составу за проведённые занятия.

Обеспечивать слушателей учебно-методическими материалами и пособиями за плату.

По окончании обучения при успешном прохождении итоговой аттестации выдавать слушателям документы установленного образца в зависимости от продолжительности курсов.

При проведении занятий в г. Ярославле обеспечивать иногородних слушателей на период учёбы общежитием за плату.

За окном сегодня — другая жизнь, и мы должны понимать, что не только урок, и не только 25–30 человек в классе — та норма, которая должна быть задана при получении образования. Должны быть и групповые, и индивидуальные занятия, сегодня появилось много новых методик, технологий. Нашему институту повезло: мы выиграли грант, участвовали в очень сложном тендере, получили деньги на освоение технологий не только рождённых в отечественной школе, но и мировых. Среди них — немало очень полезного для нашей школы: скажем, «парламентские дебаты», «критическое мышление», «образ и мысль» и другие.

В институте создан Центр новых образовательных технологий, где работают не только специалисты ИРО, но и творческая команда из многих вузов города.

Технология «образ и мысль» хорошо освоена в Новгородской области. Мы пригласили оттуда специалиста, провели серию обучающих семинаров, сами овладели этой технологией. Это позволяет получать квалифицированную информацию о том, что происходит в этой области. Прояснив ситуацию для себя, собираем педагогов, директоров образовательных учреждений. Учим их, чтобы потом они несли знания своим коллегам. Сегодня мы знаем, какие школы, территории являются точками роста. Например, в Рыбинске думают о создании новых образовательных технологий. И это радует: мы поняли, что не стоит учить на курсах всех подряд, кого угодно, на это не хватает ни времени, ни ресурсов. Чтобы ценные идеи становились достоянием массовой практики, нужно свои ресурсы тратить на тех людей, которые, освоив новации, смогут в своём муниципальном округе передавать знания, полученные в институте.

Мы на совершенно новой основе сотрудничаем теперь с муниципальными органами управления образованием. Для этого в институте создан отдел маркетинга вместо прежней учебной части. Не все это поняли, спрашивали: зачем в Институте развития образования такой отдел? А он, как показала практика, нужен.

Мы провели индивидуальные беседы с каждым начальником муниципального управления, выяснили потребности учителей, вместе формировали заказ, понимая уже, что нужно учителям района. Это и стало тематикой курсов повышения квалификации. В отделе маркетинга создана служба для того, чтобы комплектовать группы для курсов, формировать конкретный адресный заказ. Теперь уже не методисты определяют темы курсов, а сами районы на основе заявок учителей. В рамках региональной программы развития каждый муниципальный округ разработал свою программу, определил, что актуально. Есть запросы (и заказы) на сопровождение инновационной практики, есть — на повышение квалификации по различным проблемам. Например, всеобщ, индивидуальная работа с проблемными детьми. Пошехонский район сделал заказ на повышение квалификации по проблеме государственно-общественного механизма управления, на модернизацию образования. А наряду с этим интересовала педагогов и традиционная тема — работа учителя с неуспешным ребёнком. Рыбинск



и Рыбинский район нуждаются в повышении квалификации руководителей образовательных учреждений. Работники института выезжают в этот муниципальный округ, проводят там курсы. В I полугодии я выезжала к ним дважды — очень интересные группы работают с нами.

А Угличский район приоритетной проблемой считает государственно-общественное управление качеством образования. В Ростовском районе проблема государственно-общественного управления имеет свой аспект: работа попечительских советов. Говорим об этом давно, но эффективных образцов мало.

Так и был разработан план деятельности института на этот год: курсы повышения квалификации сопровождали инновационные и традиционные практики.

Многим учителям требуются традиционные курсы повышения квалификации. У нас немало заказов, например, на подготовку к аттестации: учителя хотят не только углубить знание предмета и его методику, но и освоить формы аттестации. Таких заказов — одна треть, остальные — надпредметные и инновационные.

Не случайна и актуальность проблемы государственно-общественного управления. В области третий год идёт реализация проекта государственно-общественного управления качеством образования, есть экспериментальные площадки во всей области. Руководители и учителя этих экспериментальных школ наряду с вузами принимают участие в работе курсов повышения квалификации по этой теме. Мы не только в институте курсы ведём с участием практиков, но и выезжаем к ним в школы. Все экспериментальные площадки — по-своему уникальны, везде своя специфика в создании механизмов государственно-общественного управления.

Сегодня, как известно, обострились проблемы сельской школы. Под лозунгом «реструктуризации» малочисленные школы просто закрывают. Мы, по существу, снова повторяем пагубную практику 60-х годов и снова порождаем «неперспективные» сёла с брошенными домами, заросшей сорняками землёй...

Мы этот опыт повторять не будем. Вот, например, Вятская школа Некрасовского района. Очень маленькая школа. Но насколько сильна там общественность! И школу свою она не даст в обиду. В этой деревне много учеников удивительно способных — качество образования в школе всегда было хорошее, потому что там работают квалифицированные учителя. Многие выпускники руководят различными учреждениями и хозяйствами, закончили столичные вузы. Уникальность общенности села — в любви к своему родному краю, к родному селу. Попечительский совет школы — всё село. Сельчане помогают школе, они никогда и никому не позволят закрыть её, хоть сто реструктуризаций будет проводиться. Вятская школа выживет в любой ситуации, потому что кадры здесь стабильны, учителям интересно работать, их поддерживают родители и школа — центр этой маленькой земли. А вот ещё одна сельская школа в Семибратово — окраинная, поселковая. Там поликультурная среда, люди разных национальностей (они называются братствами). Это целые общины на-

Рекомендовать научных руководителей из числа сотрудников Института, привлекаемых специалистов для индивидуального и группового консультирования работников образовательных учреждений, подведомственных Заказчику, оказывать помощь в освоении новых образовательных технологий,

Предоставлять доступ к ресурсам сервера Института.

По заявке Заказчика с заключением дополнительных договоров:

- участвовать в разработке типовых моделей управления и финансирования образовательных учреждений, проведение комплексных исследований по предметам школьной программы;
- проводить различные виды мониторинга и экспертизы;
- принимать участие в проведении научных экспериментов и разработке учебно-методических материалов;
- проводить аудит образовательной деятельности.

Заказчик:

Подавать предложения и заказы на проведение курсов повышения квалификации и переподготовки работников образовательных учреждений и оказание иных услуг в сроки, установленные Институту.

По согласованию с Институтом определять форму обучения слушателей на курсах повышения квалификации, место и сроки проведения курсов, время начала и окончания занятий.

При проведении курсов повышения квалификации на территории Заказчика:

- комплектовать учебные группы;
- предоставлять аудитории площадью 50 кв. м на каждую учебную группу;
- своевременно возмещать стоимость проезда преподавателей к месту проведения занятий и обратно к месту их постоянной работы, расходы по найму помещения в пункте командировки, выплачивать суточные деньги по нормам, установленным законодательством.

Представлять заявки на оказание услуг;

Представитель Заказчика имеет право присутствовать на занятиях и вносить предложения по совершенствованию учебного процесса и качества оказания услуг.

Расчёты по договору

Расходы, связанные с проведением курсов на территории муниципального округа и оказанием платных услуг, определяются сметой, составляе-



мой Институт. Смета прикладывается к счёту, который выписывается Институт и предъявляется для оплаты Заказчику.

Заказчик производит оплату предъявленных счетов в семидневный срок со дня его получения, но во всех случаях не позднее дня начала курсов или оказания услуг.

При проведении научных исследований, эксперимента, мониторинга, аудита, если срок их выполнения не более 3 месяцев, Заказчик оплачивает авансом 50% предстоящих расходов, определённых по смете. При более продолжительном сроке выполнения работ Заказчик переводит Институту месячную потребность денег до начала месяца, в котором будут выполняться эти работы. Последующие расходы возмещаются согласно произведённым затратам по отчётам Института.

Положение об информационно-методическом центре Управления образования администрации г. Углича

Задачи центра

- Участие в разработке и реализации программ развития образовательного пространства Угличского муниципального округа и программ развития образовательных учреждений различных типов и видов.
- Организация опытно-экспериментальной работы и творческих поисков учителей в Угличском муниципальном округе по взаимодействию с ИРО, педвузами, институтами.
- Консультирование образовательных учреждений УМО и оказание им научно-методической помощи.
- Содействие образовательным учреждениям УМО, их руководителям, учителям в обобщении и творческом использовании лучшего педагогического опыта, оправдавших себя нововведений; систематическое информирование работников образования УМО о педагогических инновациях и достижениях психолого-педагогической науки.
- Участие в аттестации образовательных учреждений, в аттестации педагогических и руководящих кадров образования; выполнение экспертных функций; подготовка экспертных заключений для муниципальной аттестационной комиссии.
- Диагностика соответствия уровня и качества подготовки выпускников образовательных учреждений УМО требованиям базисного учебного плана.

циональностей, в том числе кавказских, есть даже чеченская диаспора. В школе создан попечительский совет, в составе которого — люди разных национальностей. Благодаря этой общественной составляющей школа интенсивно развивается, в посёлке среди жителей никаких этнических проблем.

Ещё одно инновационное направление, которое вошло в проблематику курсов повышения квалификации и переподготовки, — новый финансовый хозяйственный механизм в школах, подушевое финансирование. Очень важна эта проблема.

Разрабатывает тему курсов кафедра экономики и управления нашего института. Слушатели курсов — директора школ и руководители органов образования. В области около 500 директоров, всех сразу мы не можем учить. Поэтому с заведующими районными управлениями договорились о том, что они присылают группы таких директоров и учителей, которые способны трансформировать полученные знания у себя в районе, помогать другим. Они приезжают после курсов на места и сразу идут «круги по воде» — в районе проводится учёба, наши методисты выезжают туда, помогают. Такой вот вариант тьюторского сопровождения получил у нас развитие.

Повторяю: мы активно привлекаем к курсовой подготовке не только интеллектуальные ресурсы Ярославской области, но и соседей — Москвы, Нижнего Новгорода, федеральных экспертов.

К институтам повышения квалификации отношение сегодня неоднозначное: в некоторых регионах их соединили с педвузами (а значит, попросту уничтожили, ибо у этих институтов совершенно разные функции), посчитали, что они не нужны. Но я глубоко убеждена, что в ИПК сегодня рождается педагогическая наука, целиком ориентированная на практику. Школам сегодня не нужны абстрактные теоретизирования (ими мы сыты по горло), учителя и руководители школ ждут от учёных и методистов конкретной помощи в преодолении различных профессиональных затруднений. И не упрекать учителя сегодня нужно, а прежде всего выяснить: чем мы ему помогли? Что сделали для того, чтобы ему хорошо работалось? Многие добросовестно выполняют свою работу, даже лучше, чем вчера, а претензий не убавляется. Значит, нужно, чтобы учитель не растерялся сегодня, не опустил руки, не утратил веру в свои возможности. Мы сегодня должны очень бережно отнестись к учителю, профессионально и психологически поддержать его. Такие сложные задачи стоят перед учителем, а зарплата, которую он получает, никак не соотносена со сложностью этих задач. Я думаю, что это должны быть два параллельных процесса — повышение квалификации и в соответствии с этим — повышение зарплаты. Вот это и есть непрерывный образовательный процесс. Учителя намного стали требовательнее к себе, к своему труду и его результатам. Их сегодня интересует не только содержание и методика образовательного предмета, им важно и то, как себя подать, в какой форме пройти аттестацию. Это тоже новый, ключевой аспект. Если традиционно они сдавали экзамены, писали реферат, то се-



годня в перечне аттестационных форм есть очень интересные — исследовательская деятельность, проектная деятельность. И мы учитываем это при курсовой подготовке.

На августовской конференции в прошлом году, где речь шла о совершенствовании системы последипломного образования, на одной из секций учителя внесли такое предложение: создать в институте методический портфель (термин достаточно условный). Что это такое? Приходит к нам, например, молодой директор или физик (химик, историк и т.д.) и спрашивает: «Что можно почтить по такой-то проблеме?» Вполне возможно, что этой разовой консультации ему вполне достаточно в этот период.

И очень часто вместо конкретной помощи мы разводим руками... Сегодня мы пытаемся формировать такой портфель, в котором — тезисы наших лекций, практический опыт, всё это вводим во внутреннюю сеть, чтобы учителю это было доступно. Возьми посмотри, интересует тебя это или нет, достаточно ли для удовлетворения профессиональной потребности...

Как я уже говорила, совершенствовать систему повышения квалификации кадров мы начали с того, что свои кадры учим: каждый сотрудник института поставлен в активную позицию, каждый сотрудник — директор какой-то программы: отвечает не только за её содержание, но и комплектование состава слушателей и, главное, за результат. В институте ведётся мониторинг, и не на уровне «понравилось» — «не понравилось», а сконструирована система отслеживания результатов учёбы, многие институты повышения квалификации заинтересовались ею. В систему входит и отслеживание того, как на месте используются полученные знания. Мониторинг входит в базу «Кадры», разработанную для всего региона.

Так вот, возвращаясь к «методическому портфелю». В нём не только содержание лекций, но и разнообразные программы, чтобы сразу можно было увидеть, какое содержание предлагают курсы учителю, фамилию лектора — кто читает. Все программы состоят из модулей, их можно выбирать — любые модули на определённое число часов в течение года. Можно выбирать модули из разных программ.

Например, директора школы интересует финансово-экономическая деятельность школы. Этот модуль состоит из 6 часов. Ему не нужно слушать полный курс управления. Затем он посмотрел наши программы и решил, что через три месяца он может прийти послушать тему «Информационные технологии в управлении» — курс, рассчитанный на 72 часа, но его интересует модуль из 12 часов. Мы даём такую возможность. В течение пяти лет любой слушатель может выбирать что угодно, что ему интересно, профессионально значимо.

Таковы основные направления и формы повышения квалификации кадров. Но для этого потребовалось не только повышать квалификацию сотрудников института, но и совершенствовать его структуру. Повышение квалификации сотрудников шло с участием специалистов из других регионов. Так, в Саратове, Красноярске, Томске мы учились созданию государственно-общественной систе-

- Оказание на основе проведённой диагностики разносторонней и целенаправленной помощи работникам образовательных учреждений УМО в совершенствовании профессионального мастерства, повышении теоретического уровня, расширении общекультурного кругозора и самообразовании.
- Координация методической работы в образовательных учреждениях Угличского муниципального округа.
- Оказание необходимой помощи образовательным учреждениям Угличского муниципального округа в координации деятельности практических психологов.
- Информационное обеспечение принятия управленческих решений администрацией Угличского муниципального округа и органами Управления образования. Создание банка информации по вопросам состояния образования в Угличском муниципальном округе и перспективах его развития, а также по широкому кругу педагогических, психологических и социологических проблем.
- Участие в организации и проведении массовых мероприятий для работников образования и учащихся (олимпиады, смотры, конкурсы и т.д.).

Виды, формы и методы деятельности информационно-методического центра

Для выполнения стоящих перед ним задач центр:

- Принимает участие в проведении аттестации работников образования Угличского муниципального округа, подготовке экспертных заключений по вопросам аттестации педагогических и руководящих кадров.
- На основе проведённой диагностики выявляет затруднения учителей и организует оказание им необходимой психолого-педагогической помощи.
- Собирает и анализирует данные об усвоении учащимися требований, установленных базисным учебным планом; участвует в проведении итоговой аттестации учащихся выпускных классов.
- Проводит с учётом результатов диагностики для учителей и других категорий работников образования различного рода курсы повышения квалификации и семинары объёмом до 72 часов. Приглашает для проведения занятий на муниципальных курсах и семинарах учёных, преподавателей вузов, деятелей литературы и искусства.
- Проводит своими силами, а также силами привлечённых специалистов консультации для раз-



личных категорий работников образования Угличского муниципального округа.

- Организует методическую работу в масштабах муниципального округа и проводит заседания районных (городских) и межшкольных методических объединений.
- Принимает непосредственное участие в проведении широкомасштабного эксперимента по совершенствованию содержания и организации общего среднего образования.
- Участвует в проведении опытно-экспериментальной и научно-исследовательской работы, организации творческих поисков, инновационной деятельности; оказывает образовательным учреждениям необходимую помощь в осуществлении этих видов деятельности.
- Оказывает содействие педагогическим коллективам и муниципальному органу Управления образования в разработке программы развития образовательного пространства муниципального округа и программ развития образовательных учреждений; организует экспертизу программ развития, а также авторских программ.
- Изучает, анализирует и обобщает педагогический опыт, содействует его распространению и творческому использованию.
- Создает муниципальный банк информации о состоянии и перспективах развития образовательного пространства муниципального округа, достижениях психолого-педагогической науки и педагогическом опыте. Осуществляет информационное обслуживание учителей, руководителей школ и органов управления.
- Принимает участие в подготовке и проведении муниципальных педагогических конференций, педагогических чтений и выставок, конкурсов «Учитель года», «Воспитатель года», «Школа года», «Ученик года», предметных олимпиад и т.д.
- Оказывает необходимую консультативную помощь психологам образовательных учреждений.
- Оказывает содействие ИРО, вузам, научно-исследовательским учреждениям в комплектовании курсов повышения квалификации профессиональной переподготовки. ■

Редакция журнала «Народное образование» благодарит сервер Герадика.ру (<http://geraldika.ru>) в лице Юрия Перфильева за любезно предоставленный векторный макет герба Ярославской области.

мы управления на муниципальном уровне, новым образовательным технологиям — в Москве, Нижнем Новгороде, подушевому финансированию — в Самаре, Карелии. При поддержке Департамента образования созданы условия для учёбы работников института.

В новой структуре института кафедры остались. Они ведут сегодня *исследовательскую, методическую, экспериментальную работу*, выставляют этот материал на сервер. Действуют кафедры педагогики и психологии, воспитания и социальной педагогики, естественно-математических, гуманитарных дисциплин, дошкольного и начального образования.

Сегодня идут уже очень интересные процессы — межкафедральное сотрудничество, когда отдельные курсы мы ведём сообществом всех кафедр, — в основном это надпредметные программы и курсы. Это взаимодействие будет и дальше развиваться потому, что сегодня надпредметное направление очень востребовано педагогическим сообществом. Раз в месяц собирается научно-методический совет, представители всех кафедр и центров, делимся идеями, выносим на обсуждение то, что всем интересно. Например, у нас есть опытный методист по иностранным языкам Ирина Фёдоровна Безенина, которая ведёт интересный проект — отрабатывает эффективные технологии преподавания английского языка. Эти инновационные подходы можно использовать на курсах и по другим предметам. Межкафедральное сотрудничество — очень плодотворная идея. Все находки — и проектные, и бюджетные — являются достоянием всего профессорско-преподавательского состава института.

Кроме кафедр, в институте созданы и действуют сегодня различные центры, например — информационно-аналитический. На его базе обучаются учителя информатики и директора школ. Сотрудники центра совместно с кафедрой гуманитарных дисциплин разработали великолепную программу по изучению творчества Гоголя: собрали всё, что есть по Гоголю — критические статьи, монографии, записи песен, сцены из спектаклей ведущих театров. Два года над ней работали. Для учителя — это бесценное пособие. Подобные продукты есть по другим предметам, у других кафедр и центров.

В структуру кафедр входят методисты, но функционал у них расширился: кроме традиционной — очень важной работы — они занимаются мониторингом, информационными работками. Но, повторю, оказывают и традиционную методическую помощь учителям.

Второй центр, о котором хотелось бы сказать, — это Центр образовательной политики. В его деятельности — два направления. Первое — образовательное, это прежде всего переподготовка кадров — курс свыше 500 часов. Готовим менеджеров в области образования, социальной сферы. Это совместный проект с классическим университетом (факультеты экономический, юридический, психологии). Здесь же идёт переподготовка социальных педагогов и социальных работников. Второе направление — исследовательское.



В современных условиях вопрос о разработке и реализации региональной образовательной политики, учитывающей конкретные потребности, условия и ресурсы региона, приобретает ключевое значение для развития и системы образования, и всего региона. Сотрудники центра оказывают руководителям муниципальных органов управления образованием помощь в изучении и отборе наиболее перспективных образовательных методик и технологий — зарубежных и российских, их практической интеграции в учебный процесс различных школ; в разработке системы контроля качества учебного процесса; в выработке критериев оценки организационно-экономических показателей в системе образования; в анализе проблем финансирования, взаимоотношений бюджетов различных уровней, овладении принципами планирования, разработки механизмов распределения средства, эффективного использования финансовых ресурсов, в том числе и внебюджетных.

Таким образом, исследовательская деятельность Центра сосредоточена на организационно-экономических вопросах системы образования. Модернизация управления образованием подчинена эффективности региональных образовательных систем — качеству образования, равенству доступа, соответствия условиям региона, перспективам его развития и запросам потребителя.

Департамент по делам образования и молодёжи Ярославской области делегировал нам право проводить образовательную политику на региональном уровне. Центр образовательной политики и стал ключевой структурой в этом направлении. В тесном контакте с ним действует *Центр стратегических разработок*, ведущий проектную деятельность. У нас создана региональная команда (возглавляет её заместитель директора Департамента образования Михаил Вадимович Груздев, входят в состав команды сотруд-

ники нашего и других институтов Ярославля), она базируется в Институте развития образования. Мы не принимаем решений, но мы разрабатываем и предлагаем управленцам разные варианты решений по какому-то конкретному направлению деятельности. Тем самым оказываем помощь управленцам, не сковываем их инициативу.

Все эти новшества, конечно же, требуют дополнительного финансирования. Поэтому институт ведёт активную внебюджетную деятельность — приходится привлекать квалифицированных специалистов «со стороны», оплачивать их труд. А зарабатывать мы можем только за счёт повышения качества услуг. Поэтому сегодня существуют у нас платные курсы переподготовки, например, социальных работников, занятых в сфере Минтруда и социального развития. Это очень востребованное в регионе направление. Подготовку этих кадров оплачивают муниципальные округа и учреждения Минтруда и социального развития.

Разрабатываем мы и консалдинговую форму услуг, принимаем заявки на различные разработки от педагогического сообщества, от социальной сферы, от среднего бизнеса (разрабатывали программы развития фирм).

В системе повышения квалификации в области задействованы экспериментальные площадки, школы, педагоги, преподаватели других вузов, выразившие желание сотрудничать с нами.

Создаётся, таким образом, широкое поле профессионального общения, что положительно сказывается на компетентности и сотрудников института, и практических работников, которые приходят к нам со своими проблемами.

На августовской конференции мы обсудили все эти проблемы, выявили степень удовлетворённости практиков качеством профессиональной подготовки, получили от них коллективный заказ на новый учебный год. В соответствии с ним скорректировали планы, программы, выезды на места — курсы в районах, в школах.

В феврале этого года в Ярославле по моей инициативе как депутата муниципалитета Ярославля проведено расширенное депутатское слушание, посвящённое модернизации образования. На него были приглашены ректоры вузов, представители малого и среднего бизнеса, социальной сферы, здравоохранения, культуры, молодёжи, педагоги. Мы встретились для того, чтобы о проблемах образования услышала общественность и поняла: что же такое модернизация? Это уже «заболтанное» слово. И если мы сегодня не расскажем родителям и обществу, что ждёт детей, школу, то никакие реформы сверху ничего не изменят в образовании. Думаю, что встреча была полезной. Во всяком случае, общественность услышала, в чём основные проблемы учительства, школы. И далеко не всегда они сводятся к недостатку финансов...

г. Ярославль