

Учитель живёт, пока учится

Светлана ТРЁХБРАТОВА, ректор Краснодарского краевого института дополнительного профессионального педагогического образования, кандидат исторических наук

Это методическое учреждение — Краснодарский краевой институт дополнительного профессионального образования — работает в огромном профессиональном поле: около полутора тысяч школ в крае, более 50 тысяч учителей. У института давние традиции — улавливать и откликаться на новые продуктивные идеи, формы работы. В своё время, когда началось движение нашей школы от застоя к творчеству, краевой экспериментальный центр развития образования (так он тогда назывался) — возглавил это движение, как и многие инициативы, активно обсуждая новую концепцию демократической школы, принимая участие в создании и съездах творческого Союза учителей, на который было столько надежд и который распался по самой банальной причине: руководители творческого Союза не поделили начальственно-чиновничьи кресла. В недавнем прошлом институт возглавляли такие асы педагогики, как Вадим Кваша, Любовь Дубова, Владимир Латкин.

Сегодня институт сменил своё название, к руководству пришли люди молодые — Марина Мирук, Виктор Поздняков. Возглавляет институт Светлана Трёхбратова. Но, похоже, добрая традиция откликаться на актуальные проблемы образования не утрачена. Свидетельство тому — проведение весной этого года по инициативе института и на его базе Южнороссийской научно-практической конференции «Проектирование педагогических систем и технологий в сельской школе». А сельских школ на Кубани, как и в России, — более 60%.

В канун нового учебного года мы попросили ректора ККИДПО Светлану Александровну Трёхбратову рассказать об основных направлениях помощи учёных и методистов института школам края, о том новом, что характеризует деятельность методического учреждения со сменой вывески.

Мне нередко задают вопрос: что изменилось после того, как краевой экспериментальный центр развития образования (КЭЦРО) стал называться по-иному? Отразилось ли это на характере его деятельности? Вопрос вполне естественный, ибо мы в России нередко грешим «изменениями без изменений», имитируя «новую» деятельность...

Изменения диктует жизнь: был Институт усовершенствования учителей. Потом, когда рождалось массовое инновационное движение, пусть больше замешанное на энтузиазме, чем на научной основе, этим первым росткам нужно было оказать поддержку. Появился экспериментальный центр развития образования, который видел свою задачу в том, чтобы поддержать педагога-инноватора, оказать помощь школам, которые пошли по новому пути и в содержании, и в методах работы. В КЭЦРО была создана и несколько лет работала «Школа педагога-инноватора». Процесс смены названия и структур института был закономерным. Институт стал активно собирать педагогические таланты, осмысливать образовательную ситуацию тех лет на Кубани. Уверена: он выполнил свою задачу того периода. Как бы мы сейчас ни относились к инновациям (мы стали мудрее, видим их и положительные, и отрицательные стороны), но они принесли свои плоды: учителя потянулись к науке, ощутили потребность осмыслить свою практику, экспериментально отыскать новые подходы к обучению школьников. Это само по себе прекрасное явление в нашей профессиональной жизни!

Но прошло несколько лет. Образовательное пространство Краснодарского края наполнилось инновационными учреждениями, которых сегодня более ста. И вот тут-то злую шутку сыграла с нами неумолимая диалектика. В погоне за новым типом образовательного учреждения, за новой вывеской стала теряться сама суть инновационных процессов. И мы поняли, что надо остановиться, оглянуться и на новом уровне вести работу с учителями и руководи-

телями школ. Тогда мы и сменили вывеску.

Но, конечно же, не отказались от того, что делал экспериментальный центр развития образования. Мы сохранили эту преемственность и сегодня считаем самым главным, чтобы в школе работал творческий учитель. А творчество — это не только инновации, эксперименты. Это ещё и обращение к классике педагогики, к отечественным традициям, это напряжённая повседневная работа не по шаблону, а с учётом возможностей, врождённых способностей детей. Мы и от экспериментальной работы не отказались, только решительно отвергли эксперименты ради экспериментов, что не помогает, а вредит школьникам и самому учителю. У института есть свои экспериментальные площадки, мы всячески поддерживаем работу тех экспериментальных площадок, которые открывает Департамент образования и науки — оказываем им научно-методическую помощь, консультируем. С Департаментом образования у нас хорошие творческие контакты. Мы экспертируем по его просьбе проекты, которые предлагаются как основа для экспериментальной площадки. Больше того: практически в каждом случае смотрим школу с выездом на место, изучаем её возможности — кадровые, финансовые и т.д. Сейчас ведь многие руководители ради того, чтобы обрести статус экспериментальной площадки, используют потенциал наших кубанских учёных, просят их написать инновационный проект. Учёные это охотно делают. Но когда мы начинаем беседовать с директором по проекту, написанному «чужим дядей», то выясняем порой, что никаких идей у директора нет, что его «концепция» нежизненна, это набор модных фраз. Поэтому и стараемся провести экспертизу так, чтобы увидеть не только инновационный проект, но и уровень педагогического коллектива, его мотивированность, настроенность на инновационную деятельность, а главное — педагогическую целесообразность инновации. Думаю, что институт делает полезную работу — аналитическую, диагностическую и в какой-то мере даже «охранный» — предохраняет детей от бездумного педагогического экспериментирования.

Но даже в этой ситуации мы выполняем свою основную задачу — оказываем коллективу научно-методическую помощь, разъясняем, в чём уязвимость «проекта со стороны» и что надо делать, чтобы школа получила подлинное развитие.

Во все времена методические службы регионального уровня, независимо от их названия, выполняют именно эту главную свою задачу — повышают профессиональную квалификацию, оказывают школам методическую помощь, обобщают, анализируют передовой педагогический опыт.

Здесь нам и карты в руки: при институте создан краевой Экспертный совет, в который входят учёные, учителя, работники Департамента образования и науки и, конечно, наши учёные и методисты. На заседаниях совета мы рассматриваем приоритетные направления экспериментальной работы, наиболее актуальные темы утверждаем. Причём сегодня можно с уверенностью говорить о том, что темы не «рождаются с потолка». Департамент совместно с нами проводит конкурс педагогических инициатив, где рассматриваются педагогические проекты, а после такой первичной, но довольно основательной экспертизы мы и отбираем темы. В последнее время все проекты школы защищают вместе с научным руководителем. Затем на промежуточном этапе (сама школа их определяет) мы проводим промежуточную экспертизу. И, естественно, по завершении эксперимента подводим итоги, оцениваем результаты, делаем заключение — достоин ли опыт распространения, значим ли он для всего края или только для школы или района (города).

Проводя эту работу, мы сами учились быть экспертами. У нас есть кафедра, которая занимается этими проблемами (её возглавляет Пётр Бондарев, доктор педагогических наук), и многие наши сотрудники постигали это сложное дело — педагогическую экспертизу. Это очень помогло и нам, и пользователям наших услуг.

На местах немало людей, обладающих талантом, желанием изменить, сделать лучше образовательный процесс. Но не знают, как это сделать, в исследовательском плане беспомощны, не обладают методологической базой, не знают технологии экспериментальной работы. А ведь экспериментатор — это и эксперт своей деятельности. Поэтому мы вели обучение собственных экспертов, ставили перед собой трудные вопросы: что знаем мы сами в

этом направлении? Насколько готовы к оценке того, что делает другой человек? Доктор педагогических наук Вера Петровна Бедерханова провела очень интересное занятие о роли экспертизы, её управленческого аспекта, в развитии образовательной системы школы и региона в целом. Мы учились и учили слушателей не только тому, что надо знать эксперта, но и нравственной, этической стороне этой деятельности. **Даже умелая, но бестактная экспертиза может привести к конфликтам, отбить охоту к поиску, к эксперименту.** Это касается и руководителей школ, которые выступают экспертами авторских программ и курсов, а также территориальных методических служб. В учебный план введён специальный блок — психологическое сопровождение экспертизы, и в нём такие разделы, как конфликтология, служебная этика, профессиональная культура проведения экспертизы. Даже если приходит по почте какая-то педагогическая инициатива, то мы обязаны не только дать развёрнутую, аргументированную рецензию, но и рекомендации, обратить внимание на слабые и сильные места, дать дельный профессиональный совет. Полагаю, могу сказать, что все наши преподаватели, которые участвуют в экспертизе, поступают именно так. Ну, а подтверждение тому — ни одного нарекания на работу наших экспертов, на их поведение, отношение к людям пока не поступало.

Всё это уже имеет другие акценты, другие приоритеты: эксперимент уступил место аналитико-диагностической функции института. В этом направлении мы и учителям оказываем профессиональную помощь: не даём им готовой манной каши, которую надо только проглотить, а побуждаем думать, искать, анализировать, оценивать.

Кстати, в совместной деятельности со слушателями многое было уточнено, изменено, дополнено при разработке структуры образовательной программы повышения квалификации работников образования. Себя мы при этом не выводили за скобки, и программа включила три таких аспекта: постоянная самодиагностика, самоэкспертиза, методическая помощь, рекомендации и содержательные направления повышения квалификации, которые необходимо было доформировать, «доосвоить» и включить курсовую подготовку в нашу практическую деятельность.

Сейчас очень модным стало понятие «управление качеством образования». На мой взгляд, качество это в основном зависит от подготовки специалиста. Но школы, управленцы да и учителя нуждаются в надёжных контрольно-проверочных материалах, в критериях оценивания образования. Ведь учёные РАО до сих пор не смогли разработать критериальную базу, которая помогла бы управленцам достоверно оценить качество образования, уровень обученности школьников, способность к обучению. Наш институт большое внимание уделяет разработке именно критериев оценивания качества образования, в том числе и подготовки специалистов. Недавно заключили договор с Кубанским государственным университетом, преподаватели которого примут участие в повышении профессиональной компетентности учителей и руководителей школ, а мы готовы взять на себя организацию педагогической практики студентов педфака университета в школах. Сейчас весьма формально относятся в вузах к этим вещам, но когда специалист приходит в школу, обнаруживается его полное неумение вести воспитательную работу, контактировать с семьёй. Всему этому надо учить на студенческой скамье.

Наша система более мобильна, чем вузовская. Мы можем быстрее принести передовые знания, внести коррективы в подготовку будущих учителей. Ну и потом сами по себе такие контакты плодотворны.

Помните, было время, когда многие учителя принудительно ехали на курсы раз в 5 лет? Сейчас ситуация изменилась кардинально: несмотря на сложное, крайне сложное финансовое положение школ, учителя стремятся на курсы — в год у нас бывает 12–13 тысяч. Но есть и отдалённые сельские районы, из которых приехать в Краснодар сложно. Поэтому мы определили в качестве основных направлений деятельности работу с территориальными методическими службами. Их высокий профессиональный уровень — гарантия высокого качества работы школ.

К сожалению, и у нас в крае, и, насколько я знаю, в некоторых других регионах терри-

ториальные методические службы превратились в некое придаточно-вспомогательное звено управленческих структур. На них до сих пор возлагаются инспекторские функции, как-то: итоговая и промежуточная аттестация учащихся, разбор жалоб и так далее. Для начала всем нам нужно чётко определить: что есть методическая служба районного и городского уровня, каковы её функции? Мы их видим. Прежде всего — повышение квалификации педагогических работников, диагностика на местах, анализ состояния и уровня преподавания. В этом у нас одни задачи с этой службой. Без неё мы не будем иметь оперативной информации о профессиональных затруднениях учителей и управленцев на местах. В рекомендациях конференции по сельской школе мы записали, что необходимо придать методическим службам характер информационно-аналитических центров. Но это не снимает с них обязанности повышать квалификацию учителей, что называется, на рабочем месте — у себя в территориях. Когда мы стали анализировать функциональные обязанности методиста, то пришли к выводу: **методиста надо готовить в вузе**. Это должен быть человек со специальным образованием. Но ни один педагогический вуз не готовит этого главного технолога территории. Если этого не делают пединституты, это готовы сделать мы. Практически уже начали эту работу на базе педагогического образования готовить методистов — обеспечиваем территориальные методические службы подробными технологическими материалами. Ведём по мере сил работу и с управленческим аппаратом муниципального уровня. Он возлагает на методистов много всевозможных обязанностей, мешает им заниматься методической работой. Многие методисты как-то отделились от непосредственных своих обязанностей. Мы искали способ, как преодолеть эту ситуацию. И родилась идея (пока ещё самый первый опыт): договорная форма отношений с районными методическими структурами. Институт заключает договор, в первую очередь, с управлением образования о том, каким образом будет разворачиваться сотрудничество между институтом и методической службой при поддержке управления, которое таким образом берёт на себя определённые гарантии, в том числе и финансовой поддержки методистов. Мы выезжаем на места, проводим своеобразную диагностику — беседуем с руководителями методических объединений, школ и методических служб района, с методистами, курирующими предметные направления. Выявляем, какие у них проблемы, чем реально может помочь институт. Такой договор подписан, например, с Каневским районом — определили школы и дошкольные образовательные учреждения, которые нуждаются в помощи, определили кафедры, которые будут оказывать эту помощь. Определились, кто на кафедре может оказать поддержку. Предприняли своеобразную «педагогическую экспедицию» в район бригадой в три человека. Провели на месте общую планёрку, обсудили проблемы, и каждый поехал в ту школу, с которой предстоит сотрудничать. В школах составлены дополнительные перспективные планы работы с конкретными датами, формами и методами учёбы. За Каневским районом идёт Крымский методический кабинет, думаю, пойдут и другие.

Совместно с Департаментом образования институт провёл краевой смотр-конкурс методических кабинетов, школ и муниципальных служб. Проходил конкурс в три этапа — смотр, фестиваль педагогического мастерства и краевая педагогическая выставка «Школа на пороге XXI века». Многие территориальные методические службы изменили подходы к удовлетворению профессиональных затруднений педагогов: вместо узкоресептурных предлагают исследовательские методы, приближая учителей и руководителей школ к педагогической науке; создают необходимые условия для реализации научно-педагогической мысли в образовательной практике.

Повышение квалификации руководителей и учителей они ведут в тесной связи с их предметной областью, с освоением новых технологий, моделей воспитания, со специальной переподготовкой по педагогике, психологии, праву, социальной экономике с широким внедрением и использованием на практике диагностических и прогностических умений руководителей, их коммуникативных способностей.

Самые различные формы методической учёбы существуют сегодня в городах и районах края — это творческие союзы, объединения, школы педагогического мастерства, лаборато-

рии, клубы, мастер-классы, педагогические студии, творческие отчёты, презентации, брифинги, устные журналы, педагогические бенефисы и т.д.

К сожалению, не все методические службы находят понимание, поддержку, помощь. Их материальная база на 2/3 очень слаба, отсутствуют множительная, аудио- и видеотехника, компьютеры. Из-за финансовых затруднений не организована подписка на необходимую научно-методическую литературу, предметные журналы. Зарплата методистов приравнена к зарплате учителей (8–14-й разряд).

Учебно-организационный отдел института (руководитель отличник просвещения Зинаида Гелевера) подготовил памятку для руководителей и методистов территориальных служб. Может, в ней и нет открытия, но раскрыта деятельность в системе. Рискну предложить коллегам ознакомиться с этим документом.

Методическая работа территориальных методических служб

Основные направления деятельности

1. Диагностико-прогностическая, информационно-аналитическая:

— экспертиза (диагностика) профессиональной компетентности руководящих и учительских кадров школ, работников районного (городского) управления образования, изучение их запросов, информационных потребностей;

— анализ инновационных программ, перспективных образовательных и воспитательных технологий;

— формирование банка методик и измерителей (педагогических, психологических, социологических...); создание информационного банка педагогических теорий, технологий, проблем повышения квалификаций, передового опыта.

2. Организационно-методическая:

— создание инициативных, творческих, проблемных групп (коллективов) для разработки интегративно-блочных курсов, частных методик, программ индивидуального обучения...;

— рекомендации по практическому использованию параллельных учебных пособий, учебников; подготовка к изданию учебно-методических материалов;

— проведение педагогических конкурсов, смотров методической работы, педагогических фестивалей, выставок.

3. Проектно-методическая:

— разработка программ различных видов методической помощи школам, прогнозирование, планирование и организация повышения квалификации работников управлений (отделов) образования, территориально-методических служб, образовательных учреждений, оказание им организационно-методической помощи в системе непрерывного образования, координация этой работы с муниципальными управленческими образовательными структурами, методическими службами;

— участие в экспертной оценке результативности освоения идей передового опыта, новых педтехнологий, педагогических теорий, аттестации кадров, школ.

4. Консультативно-методическая:

— дифференцированная работа с педкадрами разного уровня: молодыми специалистами, вновь назначенными организаторами образования, учителями с высшим образованием, но без педагогического образования с целью их профессиональной адаптации; с творчески работающими, опытными руководителями, педагогами с целью педагогического проектирования, авторами учебных программ, пособий, новых технологий...

Содержание методической работы формируется на основе:

— законов РФ, нормативных документов Министерства образования, распоряжений Департамента образования и науки, определяющие цели и задачи методической работы;

— новых психолого-педагогических, методических исследований, повышающих научный уровень методической службы;

- диагностики и прогнозирования состояния учебно-воспитательных процессов, уровня воспитанности, обученности, развития, саморазвития учащихся;
- новой программы развития школы, стандартов, базисного учебного плана;
- использование информации об идеях передового педагогического опыта;
- максимально творческого подхода в выборе содержания и планирования методической работы.

Основные принципы методической работы

1. **Научность:** соответствие всей системы повышения квалификации педкадров современным научным достижениям в различных областях педагогики, психологии, социологии.
2. **Системность:** единство цели, задач, содержания, форм и методов работы с руководителями и учительскими кадрами; управляемость, планомерность.
3. **Комплексность:** единство и взаимосвязь всех сторон направлений повышения квалификации педагогов (по вопросам частной методики, дидактики и теории воспитания, психологии, педагогической этики и т.п.).
4. **Систематичность, последовательность, преемственность, непрерывность:** превращение методической работы в часть системы непрерывного образования педкадров.
5. Творческий характер методической работы, максимальная активизация руководителей школ, учителей.
6. Конкретность научно-методической работы, учёт особенностей района, города, школы; дифференцированный подход к организации методической работы с педкадрами; опережающий характер переподготовки педагогов.
7. Оперативность, гибкость, мобильность методической работы.
8. Коллективный характер научно-методической работы при разумном сочетании общерайонных, общешкольных, групповых и индивидуальных, формальных и неформальных, обязательных и добровольных форм и видов методической работы и самообразования руководителей, учителей, школ.
9. Создание благоприятных условий для эффективной научно-методической работы, творческих поисков педагогов.

В центре внимания должен быть принцип основного звена — выбор приоритетных направлений в работе с руководящими и учительскими кадрами.

Формы методической работы (методических услуг), практикуемых территориальными методическими службами

- подготовка инструментария (анкет, тестов, вопросников) для изучения эффективности курсовых мероприятий, методической работы, диагностики информационных потребностей руководящих и учительских кадров;
- в помощь руководителям школ, учителям, работникам рай(гор) управлений образования, выпуск методических рекомендаций, разработок, учебно-методических пособий;
- использование СМИ с целью пропаганды идей передового опыта; изучение и обобщение опыта работы педагогов-новаторов;
- проведение целевых семинаров, проблемных курсов, научно-практических конференций, организационно-деятельных игр, конкурсов профессионального мастерства (смотри методической работы, педфестивали, озвученные педвыставки и т.д.); творческих отчётов методистов школ, руководителя, учителя; «круглых столов», консультаций (групповых и индивидуальных); выездных тематических занятий;
- деятельность школ педагогического мастерства, ВНИКов, творческих союзов, объединений педагогов;
- изучение уровня обученности, развития, саморазвития школьников (через аттестацию школ, олимпиады, экзамены и т.д.);
- руководство (координация) деятельностью районных (городских) методических объединений педагогов, руководителей школ.

И ещё с одним документом хотелось бы мне ознакомить коллег: это

Структура годового плана работы методической службы района (города)

1. Введение (анализ работы, приоритетные задачи территориальной методической службы).
2. Участие в краевых мероприятиях и организация районных (городских) мероприятий.
3. Заседания рай(гор)методсовета. Координация деятельности РМО (ГМО), школьных методических служб.
4. Диагностика состояния учебно-воспитательного процесса, информационных и профессиональных потребностей педагогических кадров. Руководство непрерывным педобразованием педагогов, воспитателей.
5. Районные (городские) курсы повышения квалификации, семинары-практикумы, консультации.
6. Изучение и координация инновационных процессов в районе (городе); руководство проблемными, инициативными группами, творческими союзами, объединениями руководящих и учительских кадров.
7. Работа с молодыми специалистами.
8. Аттестация руководящих и учительских кадров.
9. Информационно-библиографическая и редакционно-издательская деятельность.
10. Повышение квалификации сотрудников территориальных методических служб. Поиск эффективных средств развития системы дополнительного образования педкадров.

Коротко эти направления можно выразить так:

I. информационное

II. диагностико-прогностическое

III. учебно-методическое

IV. научно-исследовательское

V. организационно-исследовательское

В качестве приложения к годовому плану рекомендуется иметь:

1. Графический план методической работы района (города) на учебный год.
2. Планы и материалы постоянно действующих семинаров, практикумов, РМО, ГМО, педчтений, научно-практических конференций, педвыставок и пр. (по мере их подготовки и проведения).
3. Списки руководящих и учительских кадров, направленных на курсы в ККИДППО и альтернативные образовательные учреждения.
4. Тематика и график проведения групповых и индивидуальных консультаций для педработников района (города).
5. Планы опорных школ по методической работе.
6. Материалы по аттестации руководителей школ и учителей.

Хочу отметить, что институт работает в тесном контакте не только с теми территориальными методическими службами, с которыми заключены договоры, — со всеми, стремящимися приблизить свои услуги к месту работы учителей, особенно сельских. Так, например, для руководящих работников сельских школ Кубани были проведены выездные курсы в Староминском, Каневском, Красноармейском, Усть-Лабинском районах. На выездных занятиях и на курсах на базе ККИДППО повысили квалификацию около 1000 руководителей сельских школ. Учебный план их курсовой подготовки составлен с учётом специфики работы сельской школы. Были предложены такие лекции: «Особенности внутришкольного управления современной сельской школой», «Нормативно-правовые основы внебюджетного финансирования школы», «Организация предпринимательской деятельности на селе», «Повышение профессионального уровня учителя сельской школы» и другие. Особое внимание уделено распространению опыта работы органов управления образованием по созданию на

селе условий для нормальной работы школ.

* * *

Методическая работа беспредельна подобно Космосу. Она из тех удивительных сфер человеческой деятельности, где сколько ни работай — всё мало. И чем глубже погружаешься в дело, тем больше и больше появляется актуальных проблем, требующих решения, — это как цепная реакция... Но, пожалуй, самая отличительная и бесконечно притягательная сторона нашей профессии — её постоянная востребованность. Классик прав: учитель живёт, пока учится...

г. Краснодар