

# ШКОЛЬНЫЙ СЕМИНАР учителей-экспериментаторов

**Татьяна Мерцалова,**  
*директор Института системных исследований  
и координации социальных процессов, кандидат педагогических наук*

**Татьяна Рудич,**  
*кандидат психологических наук*

**И**з всего многообразия форм работы с учителями-участниками эксперимента наиболее эффективна форма семинара. Семинар — это доступная, удобная, многофункциональная форма, которую можно использовать и для повышения квалификации, и для переподготовки, и для включения учителей в процессы разработки и реализации программы эксперимента, и для обсуждения достигнутых результатов, анализа проблемных ситуаций, выставления экспертных оценок и формулирования выводов.

Каковы основные функции внутришкольного семинара в рамках школьного эксперимента? Это:

- мотивация педагогов на экспериментальную деятельность;
- включение субъектов образовательной деятельности в процесс экспериментирования;
- реализация программы эксперимента;
- личностный и профессиональный рост субъектов экспериментальной деятельности.

Рассмотрим подробнее каждую из них.

*Мотивация педагогов на экспериментальную деятельность* — одно из важнейших условий её эффектив-

ности. Существует множество различных способов создания положительной мотивации. Материальное стимулирование занимает одно из последних мест по степени использования, а так называемое «моральное стимулирование» в современных российских условиях больше применимо.

В системе постоянно действующего семинара у педагогов-участников эксперимента формируется осознание собственной значимости в структуре этой работы через понимание зависимости её результатов от степени их личной включённости в процесс разработки и внедрения инноваций. Возможности обмена опытом, публичного предъявления своих достижений и идей, экспертная позиция педагога, отрабатываемые в рамках семинара, — всё это способствует повышению самооценки учителя, его статусности. Специально продуманный подбор информационных материалов работает на познавательном интересе, стимулирует процессы самообразования. Открытость результатов эксперимента, возможность увидеть эффективность своей работы и работы коллег, участие в совместном проектировании и планировании экспериментальной деятельности, реализуемые через семинарские занятия, также повышают заинтересованность педагогов в этом виде работы.

*Включение учителей в экспериментальную деятельность происходит на основе созданной мотивации и за счёт обеспечения необходимой информацией. Семинары разработческого типа — непосредственная часть экспериментальной работы. Аналогичная процедура происходит в рамках проблемных и проектных семинаров, а также семинаров по обмену опытом.*

*Реализовать программу эксперимента можно через организацию совместного проектирования, планирования, анализ процесса реализации, экспертизу результатов, управление и контроль за ходом экспериментальной работы. Все эти виды деятельности могут стать содержанием работы проблемного или проектного семинара.*

*Личностный и профессиональный рост происходит за счёт включения в семинар информационных и тренинговых блоков, на которых обучаются субъекты экспериментальной деятельности знаниям, умениям и навыкам, необходимым для её реализации; идёт развитие нужных способностей и профессиональных компетенций. Это традици-*

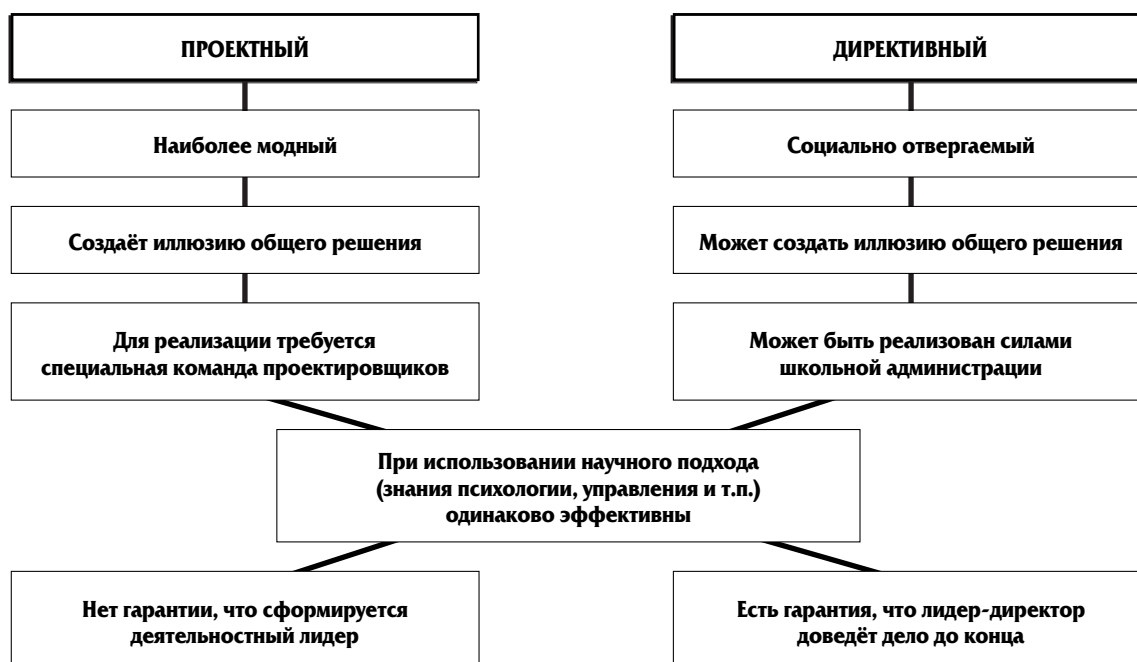
онная функция семинара, как формы учебной работы.

Важная задача семинара — изменение ценностных установок и личностных позиций учителя-экспериментатора также реализуется посредством тренинговых техник. Существуют два пути запуска изменения педагогического сознания: проектный и директивный (см. схему). Однако вне зависимости от формы запуска процесс изменения профессионально-личностных ценностей педагогов занимает, как правило, несколько лет и требует кропотливой систематической работы.

Итак, выделим структурные блоки семинара, которые и определяют его типы в зависимости от того, какой вид работы преобладает на данном занятии:

- информационный;
- проблемный;
- проектный;
- практический;
- тренинговый.

Обозначим основные направления работы участников семинара для каждого блока.



**Информационный** — чаще всего используются формы лекции или беседы. Это необходимый блок для любого занятия. За счёт него участники получают возможность с меньшими временными затратами получить нужную им информацию или ориентировку в информационном поле, которая значительно расширяет кругозор и позволяет проще ориентироваться в источниках информации. Содержание информационного блока определяется общей тематикой семинара или заказом со стороны его участников.

**Проблемный блок** задаёт процедуру работы с конкретными проблемами (трудностями, сложностями), которые возникают у участников семинара в рамках экспериментальной работы. Обязательные элементы этой процедуры таковы:

- постановка проблемы — точная формулировка проблемы с использованием оргдеятельностных и психоаналитических приёмов и вопросов, например: «В чём состоит проблема?», «Чья это проблема?» и т.д.;
- анализ причин возникновения проблемы — поиск «корней» и первоисточников возникшей ситуации;
- проектирование способов решения данной проблемы;
- обобщение опыта — определение класса проблем, сходных с данной, и выявление общих особенностей этого класса и частных нюансов, характерных для данного конкретного случая.

Результат такого семинара — методические рекомендации по решению проблем данного типа (класса).

**Проектный блок** по своему механизму очень схож с проблемным. Принципиальная разница этих блоков — в различии уровня проблемной ситуации. В случае проблемного семинара основные задачи — анализ и поиск путей решения определённых проблемных ситуаций, с которыми сталкивается конкретный педагог в процессе своей работы. В проектном семинаре проблема задаётся «сверху» — от руководителей учебно-воспитательной или экспериментальной работы, и, как правило, имеет более масштабный характер, касается всей системы работы образовательного учреждения. В этом случае основное внимание уделяется детальной проработке всех условий и механиз-

мов решения данной проблемы: ресурсы, сроки, план действий, степень личного участия каждого субъекта, зоны ответственности. Результатом такой работы становится план очередного этапа или направления развития образовательного учреждения.

Если рассматривать педагогическую деятельность как процесс решения огромного количества задач разного порядка (стратегических, тактических, ситуационных), то в ходе проектного семинара решаются задачи стратегического характера. Задачи других типов могут быть решены на проблемных семинарах. Участники воспринимают условия этих задач как инновационные и создают решения, изобретая иногда новые приёмы, чаще всего используя новую комбинацию уже известных.

**Практикум** — традиционный блок семинарских занятий, который включает в себя освоение в той или иной форме каких-либо навыков и приёмов работы. Само название — *практикум* задаёт прикладной характер данного занятия и необходимость включения участников в практическую работу.

В реальной системе повышения квалификации практическую работу зачастую заменяют обсуждением на тему: «А как это делается на практике?». Такая форма работы участников семинара соответствует скорее информационному, а не практическому блоку.

**Тренинговый блок** направлен на работу по развитию профессионально-личностных качеств участников занятия. Эта форма полностью заимствована из системы психологических тренингов и имеет высокую степень эффективности. С одной стороны, важность использования данной формы раскрывает цитата Ф. М. Достоевского: «Исполни на себе прежде, чем других заставлять, вот в чём тайна первого шага», с другой, — задача изменения индивидуальных характеристик педагога-экспериментатора

включает в себя и коррекцию его позиции, смысловых и ценностных установок. А это можно реализовать только в рамках тренинга, когда участник получает возможность поработать не с внешними объектами (информацией, материалом), а с самим собой, со своим внутренним миром, со своим «Я».

Эта сложная и кропотливая работа требует специальной подготовки специалистов-тренеров, умеющих не просто грамотно вести социально-психологический тренинг, но и корректно работать в группе. Высокая стоимость такой работы ограничивает использование её в традиционной системе повышения квалификации работников образования.

Эффективность работы внутришкольного семинара зависит не только от оптимального сочетания всех перечисленных выше содержательных блоков. Она во многом определяется внешними организационными условиями, такими, как поддержка со стороны администрации; наличие преподавательских и тренерских кадров; связь с повседневной практикой; возможности доступа к необходимой информации и др.

Поддержка со стороны администрации, как и в любом другом виде деятельности, — основное условие обеспечения эффективности работы школьного семинара. В данном случае речь идёт сразу о нескольких стратегических направлениях этой поддержки: начиная с предоставления всех необходимых условий (организационных — время, место, явка; материально-технических — помещение, аппаратура; кадровых; информационных) и заканчивая мотивационной поддержкой семинара, включающей все виды стимулирования его участников, демонстрацию личной заинтересованности в этом процессе, рекламную и имиджевую пропаганду.

Все эти затраты окупаются сторицей. Директор, затрачивая определённые (не слишком уж большие) усилия на обеспечение развития своих педагогов, в результате получает бонусы в свой личный статус.

Чаще всего принятие решения о запуске и развёртывании эксперимента связано с личными целями руководителя. Это очень сильная позиция с точки зрения управления, поскольку вызвана желанием реализации личностно-профессиональных амбиций. Сила данной позиции в том, что в ней есть стремление к высокому статусу, успешности, а следовательно, энергия и динамика. Такой руководитель имеет авторитет в коллективе и, скорее всего, коллектив будет готов пойти за ним и реализовывать его решение. Наиболее удачно ситуация складывается, когда совпадают желания вывести коллектив и самому коллективу выйти на новый уровень, получить более высокий и престижный статус (например, экспериментальной площадки), вдохнуть «новую жизнь» в каждодневный учебный процесс, получить новый интерес в работе.

Находясь в позиции управления, невозможно быть индивидуально-успешным. О руководителе судят, в первую очередь, по состоянию дел того учреждения, которое он возглавляет, и успешность руководителя — это успешность его сотрудников и учреждения. Не бывает так: он великолепный директор, а учреждение превращается в «болото» или разваливается (при этом он может быть выдающимся учителем или учёным).

Выстраивая фактор успешности и личностного роста для себя, руководитель создаёт условия для развития своего учреждения. И наоборот, выстраивая и реализуя стратегию развития своих сотрудников, своего учреждения, он обеспечивает свой личностно-профессиональный рост. Если же руководитель — учитель по своим предпочтениям, а по необходимости — управленец, то он тяготится «дополнительной» работой по стратегическому планированию развития (экспериментального, в том числе) и сохраняет своё учреждение в режиме функционирования (возможно, даже успешного), не предполагающего целенаправленного развития. **НО**