

ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ресурса ведущих консультантов в сфере образования на базе федеральной стажировочной площадки

Фатима Асланбеевна Насуцева,

директор Центра оценки качества образования Волгоградской академии повышения квалификации и переподготовки работников образования

В 2011 году в рамках исполнения подмероприятия 1.2 Федеральной целевой программы развития образования на 2011–2015 гг. в Российской Федерации началась реализация проекта по формированию кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития образования. Эта идея заложена в Приоритетном национальном проекте «Образование» и тесным образом связана с задачами модернизации.

В контексте решения проблемы ресурсного обеспечения модернизационных процессов, создание института ведущих консультантов призвано обеспечивать как консультативное сопровождение инновационной деятельности в сфере образования, так и экспертный анализ, и оценку этих преобразований. При этом необходимо учитывать, что «процессы модернизации порождают живую инновационную практику, которая остаётся зачастую недостаточно обобщённой и нормативно закреплённой, что напрямую влияет как на отбор содержания консультаций, так и на отбор специалистов,

способных выполнять функцию консультантов»¹.

В последние годы государственная политика направлена на оказание субсидиарной поддержки тем региональным системам образования, которые интенсивно обновляются, стремятся широко распространить выявленный инновационный опыт. Проводимые с 2006 года в рамках нацпроекта «Образование» конкурсы лучших учителей и школ, внедряющих инновационные программы, способствуют развитию наиболее успешных педагогических практик, повышению открытости образовательной системы, её восприимчивости к запросам общества.

При этом педагогическая общественность нередко сталкивается с проблемами освоения, апробации этого опыта, внедрения его в практику профессиональной деятельности. Поэтому сегодня руководителю образовательного учреждения

¹ Чечель И.Д., Пуденко Т.И., Потёмкина Т.В. Консалтинговые услуги в сфере образования: проблемы формирования кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития образования // Управление образованием: теория и практика. 2011. № 4 С. 80.

**Ф.А. Насуцева. Формирование кадрового ресурса ведущих консультантов
в сфере образования на базе федеральной стажировочной площадки**

и педагогу необходимы такие виды сопровождения, которые учитывали бы динамику его профессионального роста, гибко реагировали на реальные затруднения специалиста, отражали особенности образовательной организации, в которой он работает.

Подчеркнём, что, несмотря на наличие в системе российского образования достаточно распространённой практики научного консультирования, институт научных консультантов, на наш взгляд, не формализован, а следовательно, отношения между образовательными учреждениями и специалистами системы образования, способными оказывать консультационную поддержку, затруднены из-за ограничений нормативного и финансового плана, слабой информированности потенциальных заказчиков этих услуг. Разрешить данное противоречие и призван проект формирования кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития образования.

В каждом субъекте Российской Федерации за два года (2011–2012 гг.) из специалистов системы образования различных уровней (дошкольного, общего, высшего и дополнительного профессионального) предполагалось сформировать и подготовить ведущих консультантов, специализирующихся на вопросах развития образования, внедрения современных образовательных и управленческих технологий, способных осуществлять консультационное сопровождение и поддержку процессов развития региональных систем. Общая численность этих специалистов в России должна была составить около 900 человек.

Этот проект стал одним из главных направлений деятельности федеральных стажировочных площадок, созданных по результатам конкурсного отбора региональных программ развития образования.

Среди регионов — победителей конкурсного отбора — на реализацию этого проекта была и Волгоградская область, в которой направление по формированию кадрового ресурса

ведущих консультантов осуществлялось стажировочной площадкой «Повышение качества общего образования через индивидуализацию образования посредством реализации тьюторских практик», созданной на базе Волгоградской государственной академии повышения квалификации и переподготовки работников образования.

На первом этапе работы основной проблемой стало определение механизма и критериев отбора в группу ведущих консультантов. Причём отбор претендентов представлял сложность не столько в организации этого процесса, сколько в проблемах концептуального плана. Выработке критериев мешало отсутствие чётких представлений о содержательных и организационно-правовых особенностях деятельности этих специалистов. Соответственно, требования к личным и профессиональным качествам кандидата, перечню его профессиональных компетентностей также отсутствовали.

В Волгоградской области отбор и последующая специальная подготовка ведущих консультантов осуществлялись из числа высококвалифицированных и авторитетных в профессиональном сообществе научных и научно-педагогических работников, специалистов органов управления образованием регионального и муниципального уровня, руководителей инновационных образовательных учреждений.

Информация о наборе в группы размещалась на странице официального сайта стажировочной площадки, а требования к кандидатам предполагали учёт формальных критериев отбора и качественных характеристик кандидатов. Квалификационные критерии (или формальные критерии) — это педагогический стаж не менее 3 лет и наличие письменных рекомендаций от педагогического сообщества или органов, осуществляющих управление в сфере образования. Качественные характеристики, представленные форме резюме, давали возможность проанализировать результативность педагогической дея-

тельности кандидата через описание опыта его практической работы в сфере образования, в том числе опыта участия в международных, федеральных и региональных проектах. Именно на основе этой работы и осуществлялся конкурсный отбор кандидатов. Целью отбора стало привлечение к участию в проекте специалистов системы образования, способных к обеспечению адекватного восприятия и выполнения федеральных инициатив по реформированию и модернизации образования, проведению этих инициатив в регионе, оказанию эффективных консультационных услуг.

По результатам первого этапа были сформированы две группы учащихся (общая численность 51 человек), которым предстояло освоить программу подготовки, войти в состав кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития образования. В составе групп — шесть докторов и двадцать кандидатов наук, представляющих образовательные учреждения высшего и дополнительного профессионального образования, общеобразовательные учреждения и учреждения дополнительного образования детей из десяти регионов РФ: Волгоградской, Астраханской, Брянской, Ростовской, Новосибирской, Томской областей, Краснодарского и Пермского края, Республик Адыгея и Калмыкия.

Отметим, что специфика программы обучения была обусловлена в первую очередь тем, что ведущие консультанты по вопросам развития системы образования относятся к категории высококвалифицированных специалистов, процесс подготовки которых сам по себе достаточно сложен. Будучи профессионалами в определенной области, претенденты на этот статус должны были приобрести не столько базовые, сколько специальные компетенции, обеспечивающие им возможность выступать в качестве экспертов, консультантов, аналитиков, разработчиков по широкому кругу взаимосвязанных аспектов и направлений инновационного развития образования при сохранении своей специализации.

Очевидно, что ведущим консультантам необходимо хорошо разбираться в вопросах государственной политики в сфере образования, тенденциях развития отечественного образования, знать особенности региональной образо-

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

вательной системы, владеть содержанием и понимать целевую направленность реализуемых инновационных проектов. Поэтому один из главных модулей программы подготовки включал указанные вопросы.

При разработке программы обучения ведущих консультантов наиболее пристальное внимание уделялось обновлению и развитию практической составляющей компетентностей уже сформировавшихся у кандидатов в процессе профессионального роста, в сфере информационно-аналитической, проектировочной, организационно-управленческой и научно-методической деятельности. А также раскрытию особенностей управленческого консультирования, позволяющего оказать действенную помощь образовательным учреждениям в их инновационном развитии, в разрешении различных конфликтов, возникающих в педагогической среде.

В научной литературе подчёркивается, что педагогическое и управленческое консультирование имеют свои особенности. Первое направлено на оказание методической помощи по разработке и использованию образовательных, авторских учебных программ, процедур и инструментария педагогической диагностики, аудит качества образовательного процесса и т.п. Управленческое консультирование имеет программно-целевую направленность, предполагает:

- ценностное ориентирование по проблемам формирования корпоративной культуры педагогического коллектива, определения философии и миссии учреждения;
- оказание помощи в формировании управленческих и целевых команд, консультации по групповому взаимодействию;
- содействие в рекламе и продвижению образовательных услуг, формированию позитивного имиджа организации, повышению её конкурентоспособности;

Ф.А. Насуцева. Формирование кадрового ресурса ведущих консультантов в сфере образования на базе федеральной стажировочной площадки

- проведение комплексной экспертизы деятельности образовательного учреждения, включающей оценку результатов образовательного процесса, развития педагогического персонала, взаимодействия школы с социальными партнёрами².

В разработанной программе обучения учитывалось, что объектами профессионального консультирования станут проблемные ситуации, возникающие у индивидуальных и коллективных субъектов образовательной деятельности на разных уровнях образования и управления системой, поэтому роль консультанта не сводится к передаче востребованной информации и готовых решений.

Консультант, специализирующийся в области развития образования, выступает не как носитель некоторой устоявшейся точки зрения, а как помощник при выработке такой самой заказчиками. Главная его задача — запуск механизмов самоуправления, самоорганизации и саморазвития системы на всех её уровнях.

Консультант — это прежде всего фасилитатор, тьютор, помогающий специалистам осознать свои затруднения при проведении изменений, проанализировать, критически оценить возникшую проблемную ситуацию и в результате совместных поисков, размышлений и оценки альтернатив найти оптимальные пути решения. В связи с этим владение инновационными образовательными технологиями, в том числе технологиями тьюторской деятельности и проектирования различных форм совместной деятельности при работе со взрослыми является одной из его ключевых компетенций.

Научно-методическое, информационное и экспертное сопровождение профессиональной деятельности педагогического персонала,

² Научно-методическое сопровождение персонала школы: педагогическое консультирование и супервизия: Монография под редакцией М.Н. Певзнера, О.М. Зайченко. Великий Новгород. 2002. С. 40–41.

в том числе консультирование по проблемам организационного развития образовательного учреждения предполагает владение технологиями самого процесса консультирования, экспертного анализа и диагностики проблем.

К особенностям обучения ведущих консультантов можно отнести и тот факт, что их подготовка должна строиться на основе деятельностного подхода, а также включать обязательную практическую стажировку на базе одного или нескольких образовательных учреждений, «которая для них имеет более весомое значение, чем для многих других категорий специалистов»³.

Обучение групп ведущих консультантов на базе федеральной стажировочной площадки Волгоградской области строилось на соблюдении этих принципов. В процессе реализации образовательной программы максимально использовались возможности интерактивной среды, практико-ориентированных и презентационных занятий. Особенно эффективной формой работы необходимо признать профессиональные тренинги, в которых преобладают мотивы сотрудничества, стремление к взаимодействию с группой, реализуется возможность проявления профессиональных и личностных качеств участников.

Стажировка для слушателей была организована на базе лицея-интерната «Лидер» и лицея № 8 «Олимпия» — двух инновационных общеобразовательных учреждений региона, которые занимают особое место в региональной системе образования, являясь площадками для экспериментальной апробации наиболее актуальных нововведений, в том числе по проблемам индивидуализации образования.

³ Чечель И.Д., Пуденко Т.И., Потёмкина Т.В. Консалтинговые услуги в сфере образования: проблемы формирования кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития образования // Управление образованием: теория и практика. 2011. № 4. С. 84.

Зарубежный стажировочный модуль «Современный международный опыт в сфере образования (на примере системы образования Республики Беларусь» был реализован в ноябре 2012 года при содействии Академии последиplomного образования г. Минска. В ходе визита делегации специалистов системы образования из пяти регионов РФ в сопредельное государство состоялось знакомство с лучшими образцами инновационных решений проблем развития образования в Республике Беларусь.

В образовательных учреждениях стажёрам были представлены современные модели управления образовательными практиками на основе развития социального партнёрства, механизмы организации исследовательской и проектной деятельности педагогов и учащихся, особенности перехода от интегрированного обучения и воспитания детей с особенностями психофизического развития к инклюзивному образованию.

Этот опыт с большим интересом изучался участниками стажировки. Как нельзя лучше в этом случае подходит известное выражение, что «всё познаётся в сравнении». Общие проблемы и общие тенденции развития российской и белорусских систем образования — это сегодня не столько наследие советского прошлого, сколько отражение общемировых процессов развития этой важнейшей социальной сферы.

Организации зарубежной стажировки была условием реализации федерального проекта. Однако необходимо отметить, что стажировочные площадки столкнулись с проблемами нормативно-правового и финансового характера при их организации. Особенно проблемным было направление на стажировку слушателей из иных регионов РФ, обучающихся по программе подготовки кадрового ресурса ведущих консультантов. Этот механизм на федеральном уровне не был определён, и поэтому руководству стажировочных площадок пришлось самостоятельно искать соответствующие российскому законодательству формы их организации. Представляется целесообразным обобщить данный опыт с тем, чтобы практика организации таких, безусловно, эффективных мероприятий была продолжена.

ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ ПОЛИТИКА

Завершающим мероприятием по реализации направления формирования кадрового ресурса ведущих консультантов в рамках деятельности стажировочной площадки Волгоградской области стало проведение III международной научно-практической конференции «Тьюторские практики: от философии до технологии». В работе секции ведущих консультантов приняли участие стажёры, прошедшие подготовку на базе площадки в 2011–2012 гг. из четырёх регионов РФ.

Использование в работе секции интерактивной технологии «Дебаты» позволило каждому участнику принять активное участие в обсуждении предложенных вопросов, высказать свои аргументы по проблеме роли ведущих консультантов в процессах модернизации российского и регионального образования. Тон работе секции задавали заведомо дискуссионные вопросы для осуждения:

- 1) Ведущие консультанты — кадровый резерв модернизации образования или формальный статус?
- 2) Основные роли и компетенции консультанта по вопросам образования.
- 3) Профессионально-важные качества личности консультанта системы образования.
- 4) Проблемы и перспективы профессионального роста ведущих консультантов по вопросам развития системы образования.

В процессе обсуждения большинство участников пришли к выводу о высоком потенциале профессиональных компетентностей ведущих консультантов как кадрового ресурса разработчиков, экспертов, аудиторов и модераторов модернизационных процессов, способных содействовать эффективному развитию образовательных систем

**Ф.А. Насуцева. Формирование кадрового ресурса ведущих консультантов
в сфере образования на базе федеральной стажировочной площадки**

различного уровня. Были обозначены наиболее важные направления деятельности ведущих консультантов и перспективы их участия в региональных проектах.

Работа в позиции ведущего консультанта по вопросам развития образования предполагает готовность и способность специалиста реализовывать такие направления деятельности, как консультационная поддержка внедрения инновационного содержания и современных образовательных технологий в образовательном учреждении; разработка концепций и формирования программ развития для систем образования разного уровня.

Ведущий консультант призван осуществлять экспертизу инновационной педагогической и управленческой деятельности, экспертное сопровождение образовательных программ, ресурсов и результатов их реализации в соответствии с требованиями государственных стандартов.

Среди перспективных направлений деятельности ведущих консультантов — информационно-аналитическое обеспечение мониторинговых и социологических исследований результатов и эффектов образовательных и управленческих проектов; подготовка аналитических материалов о ходе их реализации; выявление и распространение эффективных продуктов реализуемых проектов и программ и др.

Таким образом, создание института ведущих консультантов — новая для российской системы образования задача, но она безусловно входит в число наиболее современных и актуальных проблем теории и практики управления. Конкретизируя проблему формирования общероссийского кадрового ресурса ведущих консультантов, отметим необходимость разработки в ближайшей перспективе механизмов использования их уникальных компетенций на региональном и общероссийском уровне.