



СОВРЕМЕННОЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКИЙ ЖУРНАЛ

Том 7. № 2(26) 2024

ИЗДАЕТСЯ С 2015 ГОДА

Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование

Сетевое издание

Том 7. № 2(26)

Главный редактор И. И. Калина

Ответственный секретарь редколлегии

И. В. Насикан

Литературный редактор А. Ю. Сергиенко

Редактор иностранного текста Т. В. Мухлаева

Дизайн Е. В. Бутенко

Верстка И. А. Потрахов

Учредитель

ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»

Научно-методический журнал издается с 2015 года
Журнал размещен в каталоге научной периодики
РИНЦ на платформе Научной электронной библиотеки
eLibrary.ru

ISSN 2414-1186

Адрес учредителя и издателя

Россия, 125212, г. Москва, Головинское шоссе, д. 8,
корп. 2а

e-mail: academy@apkpro.ru, <https://apkpro.ru/>

Адрес редакции

Россия, 125212, г. Москва, Головинское шоссе, д. 8,
корп. 2а

e-mail: redactor@apkpro.ru, <https://apkpro.ru/o-zhurnale/>

Журнал зарегистрирован Федеральной службой по надзору в сфере связи, информационных технологий и массовых коммуникаций (РОСКОМНАДЗОР) 17.06.2015

Регистрационный номер: Эл № ФС 77–62085

© ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Суханова О. Н.

«Школа Минпросвещения России»: ресурсы командной работы
в реализации проекта 8

РЕГИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Бородкина Е. В., Садретдинова М. В.

Научно-методическое сопровождение школьных команд в рамках
реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кемеровской
области – Кузбассе 23

Уланова Г. А., Измайлова Е. Л.

Организационно-методическое сопровождение проекта «Школа
Минпросвещения России» в Ярославской области 34

Коршунова В. В., Шнайдер Ю. В., Бортновский С. В., Коршунова Д. С.

Работа со школьными командами в процессе научно-методического
сопровождения реализации программ развития школы: подходы
и практики из опыта Красноярского края 45

Соловьева И. В., Евмененко Е. В., Азаматова Е. С., Филиппова И. В.

Реализация проекта «Школа Минпросвещения России»
в Ставропольском крае: первые итоги и перспективы 59

Есина Е. А., Мерзлякова Е. В.

Проект «Школа Минпросвещения России» как эффективный инструмент
развития управленческих компетенций руководителей образовательных
организаций Липецкой области 70

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КАДРОВ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Кускова М. В.

Проект «Школа Минпросвещения России» как ресурс профессионального
развития управленческих и педагогических кадров 79

Солодкова Е. А., Снегирева Т. В.

Исследование готовности школьных команд к проектированию программы
развития в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» 88

Вашукова И. С., Федосеева И. В.

О сопровождении школьных команд по реализации проекта

«Школа Минпросвещения России» (на примере Архангельской области) ... 100

ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Васнева Е. В., Болдырева С. Б.

Реализация проекта «Образовательная среда МАОУ “СОШ № 5

“НТЦ имени И. В. Мичурина” – среда возможностей» 112

Анохин А. Н., Пруцакова О. А.

Магистральное направление «Здоровье» – новая возможность

формирования здовьесберегающего потенциала образовательной

организации 122

РЕДАКЦИОННЫЙ СОВЕТ

ПРЕДСЕДАТЕЛЬ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

Кравцов Сергей Сергеевич

Министр просвещения Российской Федерации,
доктор педагогических наук, доцент

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ПРЕДСЕДАТЕЛЯ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

Васильева Татьяна Викторовна

Заместитель Министра просвещения Российской Федерации, кандидат педагогических наук

ЧЛЕНЫ РЕДАКЦИОННОГО СОВЕТА

Аникеев Александр Сергеевич

Министр образования и науки Калужской области

Биктуганов Юрий Иванович

Министр образования и молодежной политики Свердловской области, кандидат педагогических наук, доцент

Благинин Алексей Геннадьевич

Директор Департамента государственной политики и управления в сфере общего образования Министерства просвещения Российской Федерации

Бронштейн Илья Михайлович

Первый заместитель Председателя Правительства Московской области

РЕДАКЦИЯ

Калина Исаак Иосифович

Главный редактор, доктор педагогических наук, заслуженный учитель Российской Федерации, почетный член РАО

Халадов Хож-Ахмед Султанович

Заместитель главного редактора, кандидат философских наук, доцент, проректор ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Головина Инна Валентиновна

Кандидат химических наук, доцент, начальник управления ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Папуткова Галина Александровна

Доктор педагогических наук, доцент, заместитель начальника управления ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Насикан Инна Витальевна

Ответственный секретарь редколлегии, начальник отдела ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

РЕДАКЦИОННАЯ КОЛЛЕГИЯ

ГЛАВНЫЙ РЕДАКТОР

Калина Исаак Иосифович

Доктор педагогических наук, заслуженный учитель Российской Федерации, почетный член РАО

ЗАМЕСТИТЕЛЬ ГЛАВНОГО РЕДАКТОРА

Халадов Хож-Ахмед Султанович

Кандидат философских наук, доцент, проректор ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

ОТВЕТСТВЕННЫЙ СЕКРЕТАРЬ РЕДКОЛЛЕГИИ

Насикан Инна Витальевна

Начальник отдела ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

ЧЛЕНЫ РЕДКОЛЛЕГИИ

Бучек Альбина Александровна

Доктор психологических наук, доцент, руководитель методического центра ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Казакова Елена Ивановна

Член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор, директор Института педагогики Санкт-Петербургского государственного университета

Ковальчук Ольга Владимировна

Доктор педагогических наук, профессор, ректор ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования»

Коротков Александр Михайлович

Член-корреспондент РАО, доктор педагогических наук, профессор, ректор ФГБОУ ВО «Волгоградский государственный социально-педагогический университет»

Крупченко Анна Константиновна

Доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»

Куликова Светлана Вячеславовна

Доктор педагогических наук, почетный профессор Российской академии образования, ректор ГАУ ДПО «Волгоградская государственная академия последипломного образования»

Нугуманова Людмила Николаевна

Доктор педагогических наук, доцент, ректор ГАОУ ДПО «Институт развития образования Республики Татарстан»

Папуткова Галина Александровна

Доктор педагогических наук, доцент, заместитель начальника управления ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Рыжова Наталья Ивановна

Доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»

Тараданова Ирина Ивановна

Кандидат педагогических наук, доцент, заместитель директора Института реализации государственной политики и профессионального развития работников образования ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения»

Тюнников Юрий Станиславович

Доктор педагогических наук, профессор, ведущий научный сотрудник ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»

Цыренов Владимир Цыбыкжапович

Доктор педагогических наук, доцент, ГАОУ ДПО Республики Бурятия «Бурятский республиканский институт образовательной политики»

Червова Альбина Александровна

Доктор педагогических наук, профессор, советник директора Шуйского филиала ФГБОУ ВО «Ивановский государственный университет»

Шаталов Максим Анатольевич

Доктор педагогических наук, доцент, проректор ГАОУ ДПО «Ленинградский областной институт развития образования»

ИННОВАЦИОННЫЙ ПОТЕНЦИАЛ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Научная статья

УДК 373.1

«ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»: РЕСУРСЫ КОМАНДНОЙ РАБОТЫ В РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА

Ольга Николаевна Суханова

Государственный университет просвещения, Москва, Россия, op.suhanova@guppros.ru

Аннотация. В публикации затрагивается проблема изучения ресурсов региональных команд при реализации проекта «Школа Минпросвещения России» как инструмента государственной политики на современном этапе развития общего образования.

Актуальность статьи обусловлена потребностью в формировании региональных команд, качественно координирующих деятельность по претворению проекта в реальную образовательную практику в субъектах Российской Федерации.

Концептуальные основы проекта предусматривают создание в каждом регионе команд, способных, поддерживая конструктивное взаимодействие с федеральным координатором, своевременно адаптироваться к ситуациям проекта на региональном, муниципальном и институциональном уровнях, принимать оптимальные решения, создавать для их реализации благоприятные (ресурсные, финансовые, кадровые, информационные и т. п.) условия, незамедлительно и адекватно реагировать на изменения внутренней и внешней среды, поддерживать плодотворное взаимовыгодное сотрудничество.

В статье предпринята попытка сформулировать рабочее понятие «региональная команда проекта».

Новизна реализации проекта заключается в наличии эффекта саморазвивающегося проектного пространства и его человеческого потенциала, а также в отсутствие предварительной (до начала проекта) подготовки к нему участников. Процесс подготовки и адаптации участников к своему участию в проекте происходит параллельно с процессом реализации проекта. Исходя из этого, в статье целенаправленно приводится описание содержания, целевых и ценностно-смысловых установок, нормативной правовой базы, основных принципов и специфики проекта как предпосылки и ориентиров для осмысления собственно деятельности региональных команд в его реализации.

Исследование проводилось методом поэтапного анализа и обобщения подготовленных региональными командами материалов о ходе внедрения и реализации начальных этапов проекта в 89 субъектах Российской Федерации и о роли региональных команд в его реализации.

Анализ полученных результатов позволил в целом подтвердить соответствие роли региональных команд установкам проекта и прогнозировать перспективы их профессионального совершенствования и командного развития.

Ключевые слова: проект «Школа Минпросвещения России», концепция, принципы, направления, условия, этапы, региональные команды, школьные команды, участники, принципы командообразования, реализация, программа развития общеобразовательной организации

Для цитирования: Суханова О. Н. «Школа Минпросвещения России»: ресурсы командной работы в реализации проекта // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 8–22.

THE INNOVATIVE POTENTIAL OF THE PROJECT “SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA”

Scientific article

“SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA”: TEAMWORK RESOURCES IN PROJECT IMPLEMENTATION

Olga N. Sukhanova

State University of Enlightenment, Moscow, Russia, on.suhanova@guppros.ru

Abstract. The publication touches upon the problem of studying the resources of regional teams in the implementation of the project “School of the Ministry of Education of Russia” as an instrument of state policy at the present stage of the development of general education.

The relevance of the article is due to the need to form regional teams that qualitatively coordinate the activities for the implementation of the project into real educational practice in the subjects of the Russian Federation.

The conceptual framework of the project provides for the creation of teams in each region capable of maintaining constructive interaction with the federal coordinator, adapting in a timely manner to project situations at the regional, municipal and institutional levels, making optimal decisions, creating favorable conditions for their implementation (resource, financial, personnel, information, etc.), immediately and adequately responding to changes the internal and external environment, to maintain fruitful mutually beneficial cooperation.

The article attempts to formulate the working concept of “regional project team”.

The novelty of the project implementation lies in the presence of the effect of a self-developing project space and its human potential, as well as in the absence of preliminary (before the start of the project) preparation of participants for it. The process of preparing and adapting participants to their participation in the project takes place in parallel with the project implementation process. Based on this, the article purposefully describes the content, target and value-semantic attitudes, the regulatory legal framework, the basic principles and specifics of the project, as prerequisites and guidelines for understanding the actual activities of regional teams in its implementation.

The study was conducted by the method of step-by-step analysis and generalization of materials prepared by regional teams on the implementation and implementation of the initial stages of the project in 89 regions of the Russian Federation, and the role of regional teams in its implementation.

The analysis of the results obtained made it possible to generally confirm the compliance of the role of regional teams with the project settings and predict the prospects for their professional improvement and team development.

Keywords: the project “School of the Ministry of Education of Russia”, concept, principles, directions, conditions, stages, regional teams, school teams, participants, principles of team building, implementation, program for the development of a general education organization

For citation: Sukhanova O. N. “School of the Ministry of Education of Russia”: teamwork resources in project implementation // Modern additional professional pedagogical education. 2023. Vol. 7. No. 2(26). P. 8–22.

Введение. «Школа Минпросвещения России» – проект масштабный и целостный, управленческий, координирующий и системообразующий; проект, стратегически ориентированный на создание единого образовательного пространства; единой системы управления качеством образования; механизм реализации государственной политики в современном общем образовании.

Актуальность реализации проекта предопределена необходимостью развития кадрового потенциала и социально-экономического развития субъектов Российской Федерации; потребностью обновления управленческих технологий школьных команд, применения лучших отечественных практик в управлении общеобразовательной организацией; решения приоритетных задач в интересах сохранения образовательного суверенитета страны.

Проект «Школа Минпросвещения России» осуществляется во исполнение:

- Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации»;
- Указа Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года»;
- Указа Президента Российской Федерации от 02 июля 2021 г. № 400 «О стратегии национальной безопасности Российской Федерации»;
- Указа Президента Российской Федерации от 09 ноября 2022 г. № 809 «Об утверждении Основ государственной политики по сохранению и укреплению традиционных российских духовно-нравственных ценностей»;
- Указа Президента Российской Федерации от 24 декабря 2014 г. № 808 «Об утверждении Основ государственной культурной политики» (с изменениями, внесенными Указом Президента Российской Федерации от 25 января 2023 г. № 35);
- Указа Президента Российской Федерации от 07 мая 2024 г. № 309 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года и на перспективу до 2036 года»;
- Указа Президента Российской Федерации от 08 мая 2024 г. № 314 «Об утверждении Основ государственной политики Российской Федерации в области исторического просвещения»;



*Ольга Николаевна Суханова,
заместитель директора Института
реализации государственной политики
и профессионального развития
работников образования*

- базового принципа системы российского образования: «справедливость, то есть доступность качественного образования для каждого ребенка в соответствии с его интересами и способностями»¹.

Согласно концепции, проектом предусматривается обеспечение единого образовательного пространства в качестве инструмента формирования и сферы ценностного смыслообразования прогнозируемого «образа» школы, как системы требований к программе ее развития, но не предполагает типизации, единообразия и унификации общеобразовательных организаций. Действительно, поскольку механизмы и способы достижения результатов определяются потенциалом школьных команд и качеством их деятельности, а также социокультурным контекстом школы, постольку и получаемые результаты у каждой организации могут быть собственными, неповторимыми и даже уникальными.

Существенно важно определение в проекте таких оптимальных условий для получения качественного образования, как, к примеру, единст-

¹ Из выступления В.В. Путина на заседании Президиума Госсовета 25 августа 2021 г.

во осуществляемых вместе с семьей процессов обучения и воспитания; здоровьесберегающие технологии и методики обучения, ориентированные на сохранение и укрепление здоровья, гармонию физического и психического развития; сохранение и развитие культурного разнообразия и языкового наследия многонационального народа Российской Федерации.

В ряду задач проекта, обусловленных непосредственным отношением к деятельности региональных команд, указаны: создание эффективных региональных команд в целях обеспечения единства подходов при сопровождении реализации проекта в субъектах Российской Федерации; а также разработка вариантов типовых локальных нормативных правовых актов для оптимизации локального нормотворчества и обеспечения единства подходов к регламентации образовательной деятельности общеобразовательных организаций.

Среди принципов проекта, обращенных к деятельности региональных команд, можно выделить следующие: *компетентность* (подготовка и непрерывность сопровождения школьных команд); *партнерство и содружество* (общественность, работодатели, государственные и муниципальные органы и организации, сетевые партнеры и др.); *командная эффективность на всех уровнях* (атмосфера, правила и традиции; работа каждого над своей задачей при удержании контекста общего дела; оперативная «обратная связь» и своевременная помощь при возникновении рисков, затруднений и проблем).

Что значимо для практики реализации проекта? Изначально положительный настрой на проект, что, безусловно, обеспечивает мотивацию к его реализации. Результаты проведенного экспресс-опроса свидетельствуют, что целеполагание проекта, по мнению респондентов – региональных команд из 89 регионов Российской Федерации, в полной мере отвечает таким характеристикам, как актуальность, современность, своевременность, значимость, детализация, доступность, понятность.

Основные направления и условия проекта снабжены критериями и показателями, сопря-

женными с показателями самообследования общеобразовательной организации, с показателями мотивирующего мониторинга, и являют собой системную совокупность базисных ориентиров деятельности и прогнозируемых результатов развития школы.

Известно, что по итогам прохождения школой процедуры автоматизированной самодиагностики² устанавливается конкретный («базовый», «средний», «высокий») уровень ее соответствия статусу «Школа Минпросвещения России».

В чем может заключаться полезность этого этапа реализации проекта для региональных и, в частности, школьных команд? В проведении коллегиального рефлексивного анализа результатов самодиагностики в атмосфере делового профессионального диалога всех участников данного проектного пространства, глубоко, последовательно, многоаспектно и детально; в сопоставлении результатов самодиагностики с внутренней самооценкой педагогического сообщества общеобразовательной организации и внешней экспертной оценкой приглашенных партнеров; в среде общения, характеризующегося открытостью, ситуативным/вероятностным развитием, динамичностью; в выработке решений (не извне, а изнутри!) в соответствии с особенностями развития организации в проекте; в выраженном стимулирующем характере взаимодействия; в восприятии исследовательского процесса как ресурса развития творческого потенциала команд проекта.

Инструментом достижения школой следующего уровня становится *программа развития*, которая:

- *относится к компетенции общеобразовательной организации*³ (разработка и утверждение по согласованию с учредителем), ответственность за реализацию несет руководитель организации⁴;
- *формируется* в контексте результатов автоматизированной самодиагностики;
- *является определяющим базисным документом*;
- *обеспечивает нацеленность организации на улучшение качества образования и удовлет-*

² Диагностика – инструмент проекта, выявляющий сильные и слабые стороны и направления развития, факторы, оказывающие влияние на результат, основания для принятия управленческих решений.

³ Пункт 7 части 3 статьи 28 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями и дополнениями).

⁴ Часть 8 статьи 51 статьи 28 Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (с последующими изменениями и дополнениями).

воренность школьников, их родителей и педагогического состава условиями развития личности и условиями труда⁵;

- *рассматривается* как вклад школьной команды в укрепление единого образовательного пространства и обеспечение образовательного суверенитета Российской Федерации.

В контексте темы данной статьи, обращенной к проблеме изучения ресурсов командной работы в реализации проекта, необходимо отметить, что школьной команде как неотъемлемой части региональной команды придается особое значение. Школьная команда, и это одно из ключевых условий проекта, – «коллектив педагогических работников и управленческих кадров, реализующих проект «Школа Минпросвещения России» и объединенных общими профессиональными ценностями, целями стратегического развития общеобразовательной организации в соответствии с приоритетами государственной политики» [7, с. 2].

Как правило, программа развития, являясь одним из приоритетных механизмов позитивных преобразований проекта, разрабатывается на среднесрочный (3–6 лет) или долгосрочный (более 6 лет) период. По истечении срока действующей программы разрабатывается программа следующего периода, предваряемая лаконичным анализом реализации программы предыдущего периода. Подобный анализ обусловлен ярко выраженной проблемно ориентированной направленностью (в том числе в рамках реализации проекта⁶), обеспечивается описанием причин возникновения выявленных дефицитов, факторов влияния на развитие общеобразовательной организации; анализом ее состояния и текущего этапа развития; оценением внутреннего потенциала и перспектив развития в контексте учета изменения внешних факторов (возможности, риски). Не реже одного раза в год проводится работа по выявлению наличия/отсутствия необходимости внесения в программу изменений.

Следует заметить, что ранее в образовательном пространстве страны единых подходов к формированию программ развития⁷ не было. Тенденции к единству в управлении системой

общего образования, эффективность этапа проекта, действенным инструментом которого стала самодиагностика, обусловили запрос управленческих команд школ на единые рекомендации к программам развития. Рекомендации были созданы именно в командной работе, благодаря чему отличаются реалистичностью и применимостью в проектном пространстве (подробнее см. [12]).

Для повышения качества программ развития используется *общественно-профессиональное обсуждение* результатов самодиагностики и проекта программы коллективом школы, родительской общественностью, обучающимися, сетевыми партнерами и др.

В контексте направленности программ развития на достижение общеобразовательными организациями планируемых результатов целесообразно *акцентировать внимание региональных команд прежде всего на наличие в программах развития таких характеристик, как прогностичность* (ориентация на решение задач образования, прогнозируемых в рамках социально-экономического развития страны, субъекта, муниципального образования), *проблемоориентированность* (анализ состояния и развития организации как проблемы, требующей описания и разработки алгоритмов ее решения), *реализуемость* (соответствие планируемых действий и результатов имеющимся и прогнозируемым ресурсам и возможностям), *эффективность* (максимально возможные результаты и рациональное использование ресурсов), *контролируемость* (наличие и регулярная проверка выполнения максимально возможного набора индикативных показателей, в случае необходимости, оперативная корректировка программы).

И что особенно значимо, чтобы программам развития и их реализации была присуща такая ведущая характеристика, как *целостность* (наличие и отображение системного образа и осуществляемой общеобразовательной организацией деятельности в комплексе направлений развития).

Необходимо подчеркнуть, что прохождение этапов проекта носит добровольный/инициа-

⁵ Подробно см.: Методические рекомендации по разработке, утверждению и согласованию программ развития общеобразовательных организаций (Приказ Минпросвещения России от 17.06.2024 № 03-877).

⁶ По результатам самодиагностики и с использованием цифрового конструктора программ развития общеобразовательных организаций.

⁷ Подтверждением тому является только одна статья в Федеральном законе «Об образовании в Российской Федерации».

тивный характер, но при этом не является хаотичным или внесистемным. Специфика проекта и наличие сложившейся в предыдущие годы единой системы научно-методического сопровождения работников образования позволяют констатировать, что непрерывность и преемственность прохождения общеобразовательной организацией этапности в проекте обеспечивают региональные команды.

Актуализация интеграции ресурсов межотраслевого и межведомственного сотрудничества, в контексте установок проекта, определяет правомерность *расширенного состава региональных команд*. В этой связи в *состав региональных команд*, помимо представителей общеобразовательных организаций, школьных команд, обучающихся, родительской общественности и организаций-партнеров, могут входить представители органов исполнительной власти субъектов, органов местного самоуправления муниципальных образований, учреждений системы ДППО; а также научных учреждений, организаций культуры, искусства, физической культуры и спорта, дополнительного образования детей и взрослых и др.⁸

Функционал региональных команд в области реализации проекта строится в формате единого целостного координационно-управленческого пространства, что находит подтверждение и в адресных рекомендациях учредителям общеобразовательных организаций и представителям исполнительных органов субъектов Российской Федерации, осуществляющих государственное управление в сфере образования.

Рекомендации отражают потребность в усилении их внимания к таким вопросам, как широкое уведомление о проекте, связь с региональным ответственным, самодиагностика, ведение учета программ развития подведомственных организаций, практика публичных защит программ, в том числе при проведении аттестации (кандидатов на должность) руководителей школ, а также создание условий регионального и межмуниципального взаимодействия по вопросам выявления, обсуждения и распространения результативного управленческого опыта и конструктивного решения конкретных управленческих задач, в том числе успешных практик организации разработки, согласования и утверждения программ развития школ.

В связи с тем что развитие общеобразовательных организаций в проекте определяется управленческими решениями по совершенствованию их деятельности и устранению причин возникновения дефицитов, то и основу развития готовности региональных команд (включая школьные) к реализации проекта составляет сочетание дефицитарного и ресурсного подходов.

Дефицитарный подход нацелен на ликвидацию конкретных профессиональных дефицитов региональных команд. Выявленные в самодиагностике командной работы дефициты управленческой команды школы становятся основой при разработке дополнительных профессиональных педагогических программ для команд – участников проекта. Обучение по программам организуется по принципу каскадной модели.

Ресурсный подход нацелен на выявление особых внутренних профессионально-личностных ресурсов региональных команд как потенциала их дальнейшего развития. Идея ресурсного подхода строится на том, что своеобразие каждой региональной команды представляет собой совокупность человеческих ресурсов с такими свойствами, как ценность, незаменимость, уникальность, редкость, способствующих стабильности командной деятельности по реализации проекта. Развитие региональной команды проекта предполагает наличие гибкого, творческого, саморегулируемого управления. Управление человеческими ресурсами исходит из того, что участники команды – это человеческий капитал реализации проекта с отношениями кооперации и сотрудничества. Дополнительные внешние ресурсы для развития региональных команд содержатся в развитии социальных связей, партнерских отношений с командами других регионов, в создании взаимовыгодной (к примеру, консультационной) среды общения по обмену результативным опытом реализации проекта.

Сбор и систематизацию сведений об участниках, общую координацию и организационно-методическое сопровождение процесса реализации проекта, разработку дополнительных профессиональных программ, разъяснительного и обучающего контента, осуществление обучающих и иных мероприятий (семинаров, совещаний и т. д.) обеспечивает федеральный координатор проекта.

⁸ См.: Концепция проекта, с. 12.

Постановка проблемы. Очевидно, что формирование региональных команд требует прежде всего отбора мотивированных на реализацию проекта профессиональных участников, соблюдения основных принципов командообразования (коллективное целеполагание, понятное всем членам команды, коллективное достижение результата и т. п.), четкого распределения функциональных обязанностей и учета региональной специфики функционирования. Следует подчеркнуть, что уже на начальной стадии формирования региональной команды целесообразно учитывать индивидуальные качества каждого ее члена (опыт, навыки, знания, мотивация), чтобы изначально прогнозировать успешность выполнения задач проекта в опоре на исходный потенциал команды. В этом случае на стадии функционирования можно будет прогнозировать максимальную продуктивность региональной команды.

Организация управленческой команды – одно из приоритетных направлений в современной теории и практике управления образовательными системами. Различные аспекты понятия «команда» изучаются в рамках таких научных дисциплин, как «Теория управления», «Социология управления», «Социология организаций», «Социальная психология», «Психология личности», «Акмеология», «Педагогика» и др.

Отечественные ученые (В. В. Авдеев, В. Г. Куликов, О. Е. Лебедев, А. М. Моисеев, М. М. Поташник, С. Д. Резник, Ю. В. Синягин, П. И. Третьяков и др.) разрабатывали разные аспекты вопросов теории деятельности управленческих команд.

В психолого-педагогической литературе утверждается тезис о том, что только командная (кооперативная) работа дает хорошие результаты модернизации образования (Г. А. Виноградова, Н. П. Дерзкова, В. А. Сластенин и др.). Подчеркивается, что способность работать в команде и быть ее продуктивным участником относится к базовым компетенциям человека, влияющим на качество совместной работы, на результаты и успех всей организации [10].

«В Федеральном государственном стандарте высшего профессионального образования (ФГОС ВО 3++) командная компетенция рассматривается как способность осуществлять социальное взаимодействие и реализовывать свою роль в команде и обозначена как *универсальная компетенция УК-4*. Командная компетенция присут-

ствует в перечне универсальных компетенций всех направлений подготовки как бакалавриата, так и магистратуры» [3, с. 2]. Выделены компоненты (мотивационно-целевой, аксиологический, когнитивный, деятельностный, рефлексивный) универсальной командной компетенции [там же, с. 5].

Обратимся к истолкованию понятия «команда». К примеру, по Р. Л. Дафту, команда – это малая группа «индивидов, которые для достижения определенной цели координируют свои взаимодействия и трудовые усилия»; «привержены единой миссии и несут коллективную ответственность» [5, с. 562].

В другом случае команда также рассматривается как малая группа, но «людей со взаимодополняющими навыками людей, которые собраны для совместного решения задач в целях повышения производительности и в соответствии с подходами, посредством которых они поддерживают взаимную ответственность» [13, с. 334].

Команда определяется и как группа людей, имеющих общих цели, компетенции, которые взаимодополняют компетенции друг друга; высокую степень зависимости и взаимозаменяемости, которые разделяют ответственность за достижение конечных итогов работы [4, с. 154].

Примечательно, что «команда – это группа людей, объединенных достижением общей цели, во многом соответствующей личным целям каждого» [1].

Команда в образовательном учреждении расценивается как «коллектив людей, имеющих общие цели, взаимодополняющие навыки и умения, высокий уровень взаимозависимости, и разделяющих ответственность за достижение конечных результатов» [15, с. 26].

Сходное по содержанию следующее определение расширено тем, что участники команды «способны изменять функционально-ролевую соотношенность» [2, с. 234].

Управленческая команда рассматривается как «сплоченная группа руководителей, которая взаимодействует, самоорганизуясь, распределяет роли, проявляет креатив, берет на себя обязанности по достижению общих результатов» [9, с. 41], а также как «значительный ресурс, необходимый для успешного развития образовательной организации в условиях возрастающей изменчивости, конкуренции и востребованности «навыков XXI века»» [10, с. 151].

Выделены признаки управленческой команды: постоянство состава, регулярность совмест-

ной работы, предмет работы, командные правила, общее дело [14].

По мнению исследователей, «управленческая работа команды основывается на совместной выработке решения, в отличие от ситуации, когда решение принимается и реализуется через аппарат управления» [6, с. 134].

В ряду разных позиций командной успешности подчеркивается, что самыми успешными являются команды, участники которых прислушиваются друг к другу и могут заменять друг друга [11].

Важными для командной работы являются знания о нормах поведения и регламентах командного взаимодействия.

Таким образом, анализ трактовок понятия «команда» свидетельствует о наличии в приведенных определениях более сходных, нежели различных составляющих, а также авторских акцентов на предпочтительных признаках. Но в целом можно говорить о проявлении тождественности в позициях разделения участниками команд ценностей, цели, подходов к реализации совместной деятельности.

Для контекста данного исследования значимо обращение к понятию «коллективный субъект управления», трактуемому в качестве формы управления социальной системой, предполагающей совместную деятельность группы руководителей (управленцев) и специалистов разного профиля, и динамической, развивающейся системы, не ограниченной официально установленными рамками, а формирующейся во взаимодействии формализованных и неформализованных управленческих процессов (Т. Ю. Базаров, А. И. Донцов, Р. Л. Кричевский, А. У. Хараш и др.). Коллективный субъект управления как механизм развития практики представляет собой сложноорганизованную деятельность, включающую определенные модели, связывающие образование с окружающей средой, процессы нормотворчества, влияния и согласования компонентов систем образовательной деятельности. Функции же управления заключаются в видении и системном исследовании проблем, ситуаций и объекта, в постоянном отслеживании и рефлексии, в переформулировании целей функционирования, в развитии деятельности и самоопределении.

Таким образом, в научной литературе управленческая команда рассматривается и в качестве необходимого ресурса для успешного развития общеобразовательной организации.

Результаты анализа научных подходов к исследованию управленческой команды позволили сформулировать рабочее понятие «региональная команда проекта «Школа Минпросвещения России».

Региональная команда проекта – это многоуровневая, многопрофильная и самоорганизующаяся команда единомышленников с делегированными полномочиями и ответственностью, сплоченная на основе разделяемых ценностей и обязательств по достижению общих целей; активно взаимодействующая в рамках делового общения в вертикальном (с федеральной командой проекта) и горизонтальном (со школьными командами и участниками проекта институционального, муниципального и регионального уровней) векторах, являющаяся сложным образованием со своим жизненным циклом, равным жизненному циклу проекта.

В практике проекта управленческие команды в целом сформированы по административному признаку (в субъектах Российской Федерации изданы приказы о реализации проекта, закреплены ответственные на уровне региона, в муниципалитетах). Новизна подхода к командообразованию в данном проекте заключается в том, что собственно региональная команда формируется неформально и непосредственно в процессе деятельности по сопровождению внедрения проекта. Состав региональной команды актуализируется, периодически меняется, планирует командную работу, которая приобретает черты внутреннего контроля, самоаудита, т. е. обладает определенной степенью свободы.

Ролевая (или, скорее, функциональная⁹) принадлежность членов команды определяется спецификой реализации проекта в регионе, а сменный характер команд – необходимостью усиления определенной функциональной направленности или пересмотра деятельности по реализации регионального проекта.

Для повышения эффективности командной деятельности целесообразно регулярно пересматривать командные роли, функции и обязан-

⁹ К примеру, стратег-аналитик, проектировщик, генератор идей, инициатор, мотиватор, реализатор, исследователь ресурсов, исследователь результативности деятельности, координатор, консультант, организатор встреч с партнерами, администратор, архитектор базы данных, документооборота, эксперт, оппонент и др.

ности. Подобным образом отслеживать прогресс и/или регресс участников, выявлять качество их взаимодействия, планировать смену ролей или дополнительное обучение, консультирование, наставничество. Причем новизна использования данного формата в проекте заключается и в том, что командные роли, функции и обязанности пересматриваются на уровне внутренней рефлексивной коммуникации (открытое обсуждение и принятие решения всеми членами команды на основе внутренней экспертизы деятельности по отношению к цели, в том числе самооценки и взаимооценки), а при необходимости и на уровне внешней рефлексивной коммуникации (открытое расширенное обсуждение и принятие решения всеми членами команды на основе внешней экспертизы деятельности по отношению к цели с привлечением внешних экспертов и партнеров).

Деятельность региональной команды проекта «Школа Минпросвещения России» отличается от жесткого администрирования в общепринятом смысле. Для качества реализации проекта необходимо периодически «обновлять» региональные команды на основе смены полномочий, ролей, состава, что, безусловно, обеспечивает наибольшую гибкость в обращении с человеческими ресурсами за счет стратегической точности их распределения.

Дело в том, что определенное направление работы на определенном этапе реализации проекта ведут наиболее компетентные в этой области участники-«специалисты»¹⁰, которые полностью его планируют, координируют и контролируют, проводя инструктаж для участников – «исполнителей» команды. Но принятие решений осуществляется совместно в профессиональной рефлексивной среде команды.

Побочным результатом подобной реализации проекта становится собственно управление развитием ресурсов командной работы.

Региональная команда, объединяющая специалистов с неоднородным уровнем образования, полномочий, опыта и знаний, отличающихся культурным и социальным контекстами, имеет особый эффект. Участники команды дополняют мнения и идеи друг друга, что влияет на командный потенциал (компетенции одного участника кратно усиливаются компетенциями других участников). Для партнеров по командной работе чрезвычайно

важны признаки, характеризующиеся объединяющим эффектом (например, единство ценностей, смыслов; общее видение (прогноз) разрешения ситуации, достижения цели; самодостаточность индивидуального поведения в сочетании с коллективной (или разделенной) ответственностью за результат; совместимость, взаимозаменяемость, сопричастность, сплоченность).

Следовательно, в реализации масштабного управленческого проекта региональные команды ориентированы прежде всего на выполнение системообразующей функции.

Материалы и методы исследования. **Актуальность исследования** определяется глобальными изменениями в современном общем образовании страны, обусловленными практикой реализации проекта «Школа Минпросвещения России». Достижение его результатов представляется возможным в условиях усиления значения такого важного проектного ресурса, как региональные команды.

Проблема исследования: при каких условиях деятельность региональных команд в проекте будет важным ресурсом его реализации?

Гипотеза исследования строится на предположении о том, что осуществляемая в проекте командная деятельность станет важным ресурсом и предпосылкой успешности реализации проекта, позволит региональным командам оперативно адаптироваться к новым реалиям и поспособствует профессиональному развитию педагогических и управленческих кадров в целом, если будет соблюдено соответствие деятельности ценностным, нормативным и методологическим установкам проекта, основным принципам командообразования.

Цель исследования состоит в изучении ресурсов деятельности региональных команд в реализации проекта.

Задачи исследования:

- выявить соответствие состава региональных команд нормативным и методологическим установкам проекта;
- обосновать специфику командной деятельности как ресурса проекта;
- разработать ориентиры профессионального развития региональных команд для усиления их роли в реализации проекта.

Методы исследования. Исследование реализовано с применением методов анализа, сопо-

¹⁰ Участники-«специалисты» составляют временное (сменного состава) «ядро» региональной команды.

ставления и обобщения аналитических материалов регионов, принимающих участие в проекте, наблюдений, а также собственного опыта автора по консультированию региональных и школьных команд – участников проекта с 2022 г. по настоящее время.

Поскольку специфика деятельности региональных команд в проекте заключается в ее осуществлении долговременно, одновременно и параллельно с процессом реализации и внедрения проекта, постольку и оценивание роли региональных команд предполагается осуществлять поэтапно на всем протяжении проекта.

Практическая значимость исследования обусловлена оперативным, на основе действенной «обратной связи» с региональными командами, поэтапным внесением корректив в практику проектной деятельности и возможностью влияния на качество реализации проекта «здесь и сейчас».

В рамках проведенного исследования использованы материалы региональных команд из 89 регионов Российской Федерации. Аналитическая обработка полученных данных включала выделение общих позиций.

Результаты исследования. Результаты исследования свидетельствуют о том, что состав региональных команд в целом сформирован в направленности на соответствие нормотворческим и методологическим основаниям проекта.

Обнаружено, что региональные команды проекта в преобладающем большинстве организованы:

- в формате групп специалистов-единомышленников, осознающих практическую полезность командного координирования проекта, важность корпоративной культуры;
- с установкой на деловое взаимодействие и сотрудничество;
- на основе распределения функций, обязанностей и зон ответственности в соответствии с сильными сторонами участников;
- на условиях взаимозаменяемости.

В настоящее время, по мнению респондентов, в основном завершается стадия развития единства и сбалансированности региональных команд. Фиксируется интенсивное проявление инициативы участников команд.

На первом этапе реализации проекта преобладающее большинство респондентов – региональных команд¹¹ отмечали единство в осознании и принятии ценностных смысловых установок проекта, а на основе единства требований к результатам – создание пространства идентичности общеобразовательных организаций.

Респонденты подчеркивали приоритет традиционных духовно-нравственных ценностей и национальной идентичности в обеспечении единого образовательного пространства Российской Федерации.

В ряду признаков, при наличии которых можно судить об адресности деятельности по проекту, по мнению респондентов, рассматриваются безусловное принятие региональной командой концептуальных установок проекта и командной ответственности за его результаты.

Большое количество респондентов отмечают, что роль региональной команды в деятельности по реализации проекта усиливается в ситуациях, когда члены команды и иные участники проекта выступают с предложениями, инициированием изменений, и в целом относятся к участию в проекте заинтересованно и с активной позицией.

Респонденты отмечают качество, регулярность и оперативность взаимодействия (вертикальный вектор) с федеральным оператором как постоянно устойчивое сопровождение и поддержание необходимого уровня готовности региональных команд к реализации проекта.

Результаты исследования выявили изначальное позитивное соотношение установок региональных команд с направлениями и условиями проекта, а также основные составляющие инструментального обеспечения деятельности региональных команд:

- *коллегиальность: в реализации проекта, обусловленную деловым взаимодействием и сотрудничеством, использованием потенциала членов команд и иных участников проекта; в управлении, осуществляемом группой, каждый участник которой несет персональную ответственность за определенную задачу или направленность проекта; в моделировании проектного пространства региона; в выработке и принятии коллективных решений;*

¹¹ Анализ ответов респондентов свидетельствует о том, что мнения членов региональных команд интерпретируются как дополняющие и развивающие, поэтому вместо процентного соотношения мнений представляется возможным использование таких понятий, как «респонденты», «большинство респондентов», «ряд респондентов» и т. п.

- *оперативный обмен информацией* (вертикальный и горизонтальный векторы) между субъектами институционального, муниципального, регионального и федерального уровней реализации проекта с помощью мобильных технологий коммуникации;

- *опора на данные* (анализ динамики результатов самодиагностики при проектировании системы сопровождения школьных команд, разработка адресных маршрутов для управленцев региона с учетом конкретных затруднений и запросов).

В процессе первого этапа исследования была выделена выборочная совокупность (объем выборки – до 5%¹² от общего количества респондентов) для подтверждения достоверности суждений представителей генеральной совокупности. Каждый кластер с точки зрения внутренней репрезентативности отображает характерные особенности всей генеральной совокупности респондентов¹³. Выбраны идентичные исследуемые позиции в отношении сущностных характеристик опроса.

Преобладающее большинство опрошенных респондентов привели ассоциативную характеристику собственного видения значения проекта «Школа Минпросвещения России» в одном слове («развитие», «эталон», «единство», «актуальность», «новизна»). Большинство респондентов отметили, что «осознают важность проекта и личную ответственность за его реализацию», «понимают, что от них требуется», что «от индивидуального вклада зависит качество общего результата, поэтому мотивированы сделать максимально возможное».

Респонденты уверены в том, что участие в проекте, к примеру, в качестве регионального ответственного, способствует их профессионально-личностному развитию.

Вместе с тем обнаружены единичные ответы: «На данный момент не совсем понимаю свою роль в проекте»; «Уверена, что от меня мало что зависит»; «Нашей школе никогда

не удастся выйти на “высокий” уровень, этот проект не для нас».

Следует констатировать, что ответы выборки в преобладающем большинстве тождественны целевым установкам проекта, подтверждают в целом суждения представителей генеральной совокупности и в определенной степени отражают проекцию видения проекта настоящего и в будущем.

Второй этап проекта (с 2023 г.) основывается на достижениях первого этапа – этапа апробации.

Критерии и показатели самодиагностики, использованные в ее автоматизированном формате (ноябрь 2023 г.), обнаружили целесообразность их пересмотра и доработки для учета реализуемых школами образовательных программ и иной специфики (напомним, что до 2024 г. самодиагностика заключала в себе совокупность универсальных показателей и критериев, применяемых ко всем общеобразовательным организациям).

В 2024 г. федеральный оператор проекта¹⁴ совместно с региональными командами при участии представителей структурных подразделений Минпросвещения России подготовили предложения по корректировке перечня критериев и показателей самодиагностики.

В результате анализа и обсуждения поступивших предложений принято решение о кластеризации показателей на основании программ, реализуемых общеобразовательными организациями; дополнительно принималось во внимание, является ли школа коррекционной, реализует ли основные адаптированные образовательные программы. Данное решение позволяет каждой общеобразовательной организации фиксировать показатели, применимые только к ней.

Перечень критериев и показателей 2024 г. включает 21 вариант самодиагностики.

В самодиагностике 2024 г. приняли участие 35 539 школ. Регионами-лидерами по максимальной доле школ, прошедших самодиагностику, являются Вологодская область, Магаданская область, Ненецкий автономный округ,

¹² С точки зрения репрезентативности выборки – единицы, характерные для генеральной совокупности и представляющие собой в выборке, по сути, небольшую генеральную совокупность обследуемых педагогических работников и руководящих кадров.

¹³ Респонденты (275 человек) – представители региональных органов исполнительной власти, директора общеобразовательных организаций, сотрудники муниципалитетов, учреждений дополнительного профессионального педагогического образования, члены региональных и школьных команд, участники проекта. Регионы – Республика Башкортостан, Республика Хакасия, Свердловская область.

¹⁴ С 2024 г. федеральным оператором проекта «Школа Минпросвещения России» является ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения».

Чукотский автономный округ (100%), а также Карачаево-Черкесская Республика, Республика Тыва, Сахалинская область, Алтайский край, Кабардино-Балкарская Республика, Костромская область (данные приведены по степени убывания значимости от 99,43 до 98,87%).

При прохождении самодиагностики по 21 варианту наибольшая частота использования приходится на вариант 1¹⁵ (21 075 школ, или 59,3%), вариант 5¹⁶ (4 447 школ, или 12,5%) и вариант 3¹⁷ (2 826 школ, или 7,95%); более всего в образовательном пространстве Российской Федерации общеобразовательных организаций, диагностировавших средний уровень (48%).

Согласно анализу материалов исследования, региональные команды на 2024 г. правомерно обозначили приоритет работы с программами развития общеобразовательных организаций (в некоторых регионах разработанность алгоритма программ колеблется в пределах 14%).

Заключение. Проведенное исследование позволило сформулировать следующие **выводы**:

- Проект «Школа Минпросвещения России» в своей концептуальной и нормативной правовой основе обеспечивает в практике реализации ярко выраженную направленность на новые возможности получения качественного общего образования.

- Обнаружены предпосылки формирования опыта культуры координирования и управления процессом развития отечественной школы на всех уровнях общего образования (единые общекомандные ценности, единое целостное координационно-управленческое пространство, единый формат реализации; командная эффективность под контролем участников проекта, обучение управлению качеством в рамках проекта; баланс сплоченности и напряжения; выработанные нормы и правила взаимодействия, гибкое комплексное саморегулируемое управление; консолидация ресурсов межведомственного и межотраслевого сотрудничества, социальные связи, партнерские отношения с командами других регионов, взаимовыгодная среда конструктивной деловой коммуникации и обмена опытом; общественно-профессиональное обсуждение процесса и результатов; участники команды –

человеческий капитал проекта с отношениями кооперации и сотрудничества; школьная команда – неотъемлемая часть региональной команды) и развития ее управленческого корпуса.

- Ресурсы проекта в повышении качества общего образования обусловлены:

- механизмом смыслообразования современного общего образования, точно определяющим ценностно-смысловую направленность школы и систему требований к ее деятельности;

- зарождающейся образовательной экосистемой с активным участием обучающихся, родителей (законных представителей), общества;

- динамично развивающимся сообществом профессионалов-единомышленников, основанном на общем видении, совместном развитии компетенций, многоуровневом управлении сотрудничеством и процессами проекта, сетевом взаимодействии с организациями-партнерами.

- Выявлены инновационный потенциал проекта как саморазвивающейся системы (развитие участников проекта в контексте практики его развития, цикличность изучения качества реализации, получение «обратной связи», возможность корректировки процесса реализации) и тенденция к непрерывности ее реализации (результаты каждого предыдущего этапа обеспечивают начало следующего этапа).

- Обнаружено наличие у членов региональных команд устойчивых представлений о важности принятия целевых установок как ответственности за результат, о значимости в проекте ресурса региональных и, в частности, школьных команд; об оптимизации ресурсов проекта в целом на основе инициации предложений, изменений, активной позиции его участников.

- Установлена потребность региональных команд в регулярной коммуникации для создания в сетевом взаимодействии профессионально-личностной среды по обмену опытом и лучшими практиками решения проблем; по выработке основ новой культуры управления, когда предпочтение отдается ситуативному управлению, самоуправлению и самоорганизации, сопровождению и поддержке инициатив, когда сформирован единый управленческий контур с включением всех участников для обеспечения

¹⁵ Самодиагностика школы, осуществляющей обучение по программам НОО, ООО, СОО (в школе обучаются лица с ОВЗ, с инвалидностью).

¹⁶ Самодиагностика школы, осуществляющей обучение по программам НОО, ООО (в школе обучаются лица с ОВЗ, с инвалидностью).

¹⁷ Самодиагностика школы, осуществляющей обучение по программе НОО (в школе обучаются лица с ОВЗ, с инвалидностью).

идентичности и целостности функционирования проекта.

- *Намечены общие ориентиры*¹⁸ для учреждений системы дополнительного профессионального педагогического образования по сопровождению профессионального развития региональных команд для повышения их значения в реализации проекта (системность и непрерывность на базе координации деятельности методических служб региона, ресурсов региональной и федеральной систем научно-методического со-

провождения работников образования; мобильность и гибкость в моделировании форм профессионального развития на основе объективных данных о затруднениях и запросах; оперативное реагирование на ликвидацию профессиональных дефицитов; доминирование практической направленности профессионального развития; экспертиза и распространение лучших практик командного опыта реализации проекта в курсовой подготовке, на методических объединениях, семинарах и конференциях).

Список источников

1. Алямкина Е. А., Красильникова И. Н., Красильникова М. Н. Управленческая команда как условие эффективного управления образовательной организацией // *Современные проблемы науки и образования*. 2016. № 3. С. 336–343. URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=24739> (дата обращения: 05.05.2024).
2. Базаров Т. Ю. Психология управления персоналом: учебник для вузов. 2-е изд., перераб. и доп. М.: Юрайт, 2024. 390 с.
3. Балышев П. А. Универсальные психолого-педагогические механизмы формирования компетенции командной работы студентов вузов // *Мир науки. Педагогика и психология*. 2023. Т. 11. № 6. URL: <https://mir-nauki.com/PDF/68PDMN623.pdf> (дата обращения: 05.05.2024).
4. Галкина Т. П. Социология управления: от группы к команде: учеб. пособие. М.: Финансы и статистика, 2001. 224 с.
5. Дафт Р. Л. Менеджмент / пер. с англ. 10-е изд. СПб.: Питер, 2015. 656 с.
6. Исхаков И. И., Гареева Л. Ф. Командный стиль управления как фактор развития образовательной организации // *Экономика и управление*. 2022. № 6(168). С. 133–137.
7. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» (поддержана Коллегией Министерства просвещения Российской Федерации, протокол от 8 апреля 2022 г. № ПК-1вн). URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 05.05.2024).
8. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 06.08.2020 г. № Р-76). URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-minprosveshcheniia-rossii-ot-06082020-n-r-76/> (дата обращения: 05.05.2024).
9. Корниенко В. И. Формирование управленческих команд нового поколения. М.: РАГС, 2000. 150 с.
10. Лазарева М. В., Губанова Е. В. Управленческая команда образовательной организации: подходы к формированию и развитию // *Человек и образование*. 2022. Вып. 4(65). С. 147–151.
11. Мереди́т Р. Б. Команды менеджеров. Как объяснить их успех или неудачу. М.: Кивитс, 2009. 236 с.
12. Методические рекомендации по разработке, утверждению и согласованию программ развития общеобразовательных рекомендаций (Приказ Минпросвещения России

¹⁸ Возможно варьирование в зависимости от задач и области применения.

- от 11.06.2024 г. № 03-877 «О направлении методических рекомендаций»). URL: <https://smp.edu.ru/methodologicalrecommendations> (дата обращения: 03.05.2024).
13. Стратегические направления модернизации экономики России в условиях трансформации моделей управления: монография / Т. В. Алексашина и др.; Московский ун-т им. С. Ю. Витте; под ред. А. В. Семенова. М.: МУ им. С. Ю. Витте, 2015. 331 с.
 14. Фишбейн Д. Е. Способы формирования управленческой команды // Журнал руководителя управления образованием. 2015. № 6. С. 47–54.
 15. Шклярова О. А., Демин С. В. Формирование управленческой команды по развитию кадрового ресурса в образовательном учреждении // Инновационные проекты и программы в образовании. 2013. № 5. С. 25–28. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-upravlencheskoy-komandy-po-razvitiyu-kadrovogo-resursa-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii> (дата обращения: 03.05.2024).

References

1. Alyamkina E. A., Krasilnikova I. N., Krasilnikova M. N. Upravlencheskaya komanda kak uslovie éffektivnogo upravleniya obrazovatel'noj organizaciej [Management team as a condition for effective management of an educational organization], *Sovremennyye problemy nauki i obrazovaniya* [Modern problems of science and education], 2016, No. 3, pp. 336–343, URL: <https://science-education.ru/ru/article/view?id=24739> (Accessed: 05.05.2024).
2. Bazarov T. Y. Psixologiya upravleniya personalom, uchebnyk dlya vuzov, 2-ye izd., pererab. i dop. [Psychology of personnel management, textbook for universities, 2nd ed., reprint. and additional], Moscow: Yurait Publ., 2024, 390 p.
3. Balyshhev P. A. Universal'ny'e psixologo-pedagogicheskie mexanizmy' formirovaniya kompetencii komandnoj raboty' studentov vuzov [Universal psychological and pedagogical mechanisms of formation of competence of teamwork of university students], *Mir nauki. Pedagogika i psixologiya* [The world of science. Pedagogy and psychology], 2023, Vol. 11, No. 6, URL: <https://mir-nauki.com/PDF/68PDMN623.pdf> (Accessed: 05.05.2024).
4. Galkina T. P. Sociologiya upravleniya: ot gruppy' k komande, ucheb. posobie [Sociology of management: from group to team, studies. manual], Moscow: Finance and statistics Publ., 2001, 224 p.
5. Daft R. L. Menedzhment [Management], per. s angl., 10-ye izd., Sankt-Peterburg: Piter Publ., 2015, 656 p.
6. Iskhakov I. I., Gareeva L. F. Komandny'j stil' upravleniya kak faktor razvitiya obrazovatel'noj organizacii [Team management style as a factor in the development of an educational organization], *E'konomika i upravlenie* [Economics and management], No. 6(168), 2022, pp. 133–137.
7. *Koncepciya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" (podderzhana Kollegiej Ministerstva prosveshheniya Rossijskoj Federacii, protokol ot 8 aprelya 2022 g. No. PK-1vn)* [The concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia" (supported by the Board of the Ministry of Education of the Russian Federation, Protocol No. PK-1vn dated April 8, 2022)], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 05.05.2024).
8. *Koncepciya sozdaniya edinoj federal'noj sistemy' nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogicheskix rabotnikov i upravlencheskix kadrov (utverzhdena rasporyazheniem Ministerstva prosveshheniya Rossijskoj Federacii ot 06.08.2020 g. No. R-76)* [The concept of creating a unified federal system of scientific and methodological support for teaching staff and management personnel (approved by Order of the Ministry of Education of the Russian Federation dated 08/06/2020 No. R-76)], URL: <https://sudact.ru/law/rasporiazhenie-minprosveshcheniia-rossii-ot-06082020-n-r-76/> (Accessed: 05.05.2024).
9. Kornienko V. I. Formirovanie upravlencheskix komand novogo pokoleniya [Formation of new generation management teams], Moscow: RAGS Publ., 2000, 150 p.

10. Lazareva M. V., Gubanova E. V. Upravlencheskaya komanda obrazovatel'noj organizacii: podxody' k formirovaniyu i razvitiyu [The management team of an educational organization: approaches to formation and development], *Chelovek i obrazovanie* [Man and education], 2022, Iss. 4(65), pp. 147–151.
11. Meredith R. B. Komandy' menedzherov. Kak ob'yasnit' ix uspex ili neudachu [Management teams. How to explain their success or failure], Moscow: Kivits Publ., 2009, 236 p.
12. Metodicheskie rekomendacii po razrabotke, utverzhdeniyu i soglasovaniyu programm razvitiya obshheobrazovatel'ny'x rekomendacij (prikaz Minprosveshheniya Rossii ot 11.06.2024 g. No. 03-877 "O napravlenii metodicheskix rekomendacij") [Methodological recommendations for the development, approval and coordination of programs for the development of general education recommendations (Order of the Ministry of Education of the Russian Federation dated 06/11/2024 No. 03-877 "On the direction of methodological recommendations")], URL: <https://smp.edu.ru/methodologicalrecommendations> (Accessed: 03.05.2024).
13. Strategicheskie napravleniya modernizacii e'konomiki Rossii v usloviyax transformacii modelej upravleniya: monografiya [Strategic directions of modernization of the Russian economy in the context of transformation of management models: monograph], T. V. Aleksashina i dr. (avt.); Moskovskij un-t im. S.Yu. Vitte; pod red. A. V. Semenova, Moscow: MU named after S. Yu. Witte Publ., 2015, 331 p.
14. Fishbein D. E. Sposoby' formirovaniya upravlencheskoj komandy' [Methods of forming a management team], *Zhurnal rukovoditelya upravleniya obrazovaniem* [Journal of the head of education management], 2015, No. 6, pp. 47–54.
15. Shklyarova O. A., Demin S. V. Formirovanie upravlencheskoj komandy' po razvitiyu kadrovogo resursa v obrazovatel'nom uchrezhdenii [Formation of a management team for the development of human resources in an educational institution], *Innovacionny'e proekty' i programmy' v obrazovanii* [Innovative projects and programs in education], 2013, No. 5, pp. 25–28, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/formirovanie-upravlencheskoj-komandy-po-razvitiyu-kadrovogo-resursa-v-obrazovatel'nom-uchrezhdenii> (Accessed: 03.05.2024).

Статья поступила в редакцию 06.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 06.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторе

Суханова Ольга Николаевна – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Государственный университет просвещения», заместитель директора Института реализации государственной политики и профессионального развития работников образования

Information about the author

Sukhanova Olga Nikolaevna – Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Federal State University of Education", Deputy Director of the Institute for the Implementation of State Policy and Professional Development of Educational Workers



РЕГИОНАЛЬНЫЕ МОДЕЛИ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Научная статья

УДК 371.14

НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ШКОЛЬНЫХ КОМАНД В РАМКАХ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» В КЕМЕРОВСКОЙ ОБЛАСТИ – КУЗБАССЕ

Евгения Викторовна Бородкина^{1✉}, Мария Вячеславовна Садретдинова²

^{1,2} Институт развития образования Кузбасса, Кемерово, Россия

[✉] cnpmmkuzbass@kuz-edu.ru

² mariya-smv10@mail.ru

Аннотация. В статье описан опыт организации научно-методического сопровождения школьных команд в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кемеровской области – Кузбассе на основе наиболее значимых проблем, выявленных в регионе. Особое внимание уделено результатам самодиагностики, позволяющим определить дефицитные направления деятельности общеобразовательных организаций. Рассматриваются затруднения педагогических и управленческих кадров при изучении критериев и показателей самодиагностики, ресурсов повышения соответствия проекту, разработке/корректировке программы развития образовательной организации, дорожной карты, формировании перечня мероприятий по проектным линиям, выявлении возможностей использования и границ применимости успешного опыта других организаций. Все это позволило определить стратегию развития образовательной организации, смоделировать сценарий интенсификации образовательного процесса и организации эффективного преобразования мотивирующей и воспитывающей среды. С учетом выявленных проблем предлагается комплексное, адресное научно-методическое сопровождение школьных команд, ориентированное на запросы, дефициты и потребности школ.

Ключевые слова: проект «Школа Минпросвещения России», непрерывное профессиональное развитие педагогических работников и управленческих кадров, школьная команда, научно-методическое сопровождение, самодиагностика, стажировочная площадка, стажировка, дефицитное направление профессиональной деятельности

Для цитирования: Бородкина Е. В., Садретдинова М. В. Научно-методическое сопровождение школьных команд в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кемеровской области – Кузбассе // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 23–33.

REGIONAL MODELS OF PROJECT IMPLEMENTATION "SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA"

Original article

SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF SCHOOL TEAMS WITHIN THE FRAMEWORK OF THE PROJECT "SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA" IN THE KEMEROVO REGION – KUZBASS

Evgenia V. Borodkina^{1✉}, Maria V. Sadretdinova²

^{1,2} Institute for Educational Development of Kuzbass, Kemerovo, Russia

^{1✉} cnppmkuzbass@kuz-edu.ru

² mariya-smv10@mail.ru

Abstract. The article describes the experience of organizing scientific and methodological support for school teams within the framework of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Kemerovo region – Kuzbass based on the most significant problems identified in the region. Particular attention is paid to the results of self-diagnosis, which makes it possible to identify deficient areas of activity of educational organizations. The difficulties of teaching and management personnel are considered in studying the criteria and indicators of self-diagnosis, resources for increasing compliance with the project, developing/adjusting a development program for an educational organization, a road map, forming a list of activities along project lines, identifying opportunities for use and the limits of applicability of the successful experience of other organizations. All this made it possible to determine the development strategy of an educational organization, model a scenario for intensifying the educational process and organizing an effective transformation of a motivating and nurturing environment. Taking into account the identified problems, comprehensive, targeted scientific and methodological support for school teams is proposed, focused on the requests, deficits and needs of schools.

Keywords: project "School of the Ministry of Education of Russia", continuous professional development of teaching staff and management personnel, school team, scientific and methodological support, self-diagnosis, internship site, internship, scarce area of professional activity

For citation: Borodkin E. V., Sadretdinova M. V. Scientific and methodological support of school teams within the framework of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Kemerovo region – Kuzbass // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 23–33.

Введение. Проект «Школа Минпросвещения России» направлен на реализацию приоритетных направлений современной стратегии развития российского образования и позволяет сформировать единую позицию по содержанию образования, организации воспитательной работы, профориентации и развитию обучающихся с разными потребностями и интересами,

к средовым условиям развития ребенка и трудовой деятельности педагога, предполагающей ориентацию в деятельности на эталонную модель государственной школы и создание благоприятных условий для достижения результатов эталонной модели школы всеми российскими образовательными организациями общего образования [8].

Достижение результатов проекта предполагает непрерывное повышение профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров. Формирование готовности управленческих и педагогических команд к изменениям нуждается в специально организованном научно-методическом сопровождении.

Постановка проблемы, цель статьи, обзор научной литературы по проблеме. Проблема научно-методического сопровождения школьных команд приобретает особое значение в условиях реализации проекта «Школа Минпросвещения России» и связана с поиском новых эффективных технологий, методов, способов его организации, подбора продуктивных решений. Работа в команде расширяет возможности для повышения профессионального мастерства, обеспечения всестороннего профессионального развития, наращивания содержательного и творческого поля.

Актуальность данной проблематики определяется необходимостью повышения доступности, эффективности и качества образования, что неразрывно связано с высокой квалификацией и мастерством работы учителя, его активной вовлеченностью в профессиональную деятельность. В соответствии с государственной программой Российской Федерации «Развитие образования» одной из ключевых задач современной образовательной политики является развитие системы кадрового обеспечения сферы образования, позволяющей каждому педагогу повышать уровень профессионального мастерства на протяжении всей профессиональной деятельности. Достижение цели данной программы, направленной на развитие системы кадрового обеспечения сферы образования, позволяющей каждому педагогу повысить уровень профессионального мастерства на протяжении всей профессиональной деятельности, с охватом 100% в 2030 г. реализуется за счет функционирования и развития единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров.

В современной научной литературе понятие «сопровождение» характеризуется активностью субъектов сопровождения и деятельностным характером их взаимодействия, субъектностью процесса сопровождения (В. П. Вейдт [2]), intersubъектностью (совместностью, единством, общностью), динамичностью (А. В. Воронцова, А. Г. Самохвалова [4]), процессуальностью, про-

лонгированностью (Е. В. Коротаева [9]) и основывается на возникающих затруднениях.

Под научно-методическим сопровождением понимается специально организованная система, комплекс действий, мероприятий, направленных на оказание помощи педагогическому работнику в целях его профессионального развития (Е. Р. Бобровникова, С. Л. Фоменко [1], О. В. Давлятшина [5] и др.). В Концепции создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров научно-методическое сопровождение рассматривается как индивидуализированное и адресное сопровождение педагогических работников и управленческих кадров в непрерывном развитии профессионального мастерства с использованием потенциала формального, неформального и информального образования [7].

Таким образом, мы считаем важным обеспечение научно-методического сопровождения педагогических и управленческих команд, которое носит системный, комплексный, адресный характер.

Целью данной статьи является описание опыта организации научно-методического сопровождения школьных команд в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кемеровской области – Кузбассе на основе наиболее значимых проблем, выявленных в регионе. Материалы статьи основаны на результатах самодиагностики общеобразовательных организаций Кемеровской области, которая позволила выявить дефициты и сильные стороны деятельности управленческих и педагогических команд и определить ключевые задачи и содержательные линии научно-методического сопровождения.

Материалы и методы исследования. В рамках данной статьи используются следующие методы: анализ нормативных документов, публикаций по проблеме научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров, изучение практик других регионов, обобщение опыта Кемеровской области – Кузбасса по организации научно-методического сопровождения школьных команд в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России», анализ результатов самодиагностики, программ развития общеобразовательных организаций. Обеспечение системной практической помощи школьным командам в повышении профессиональной компетентности в рамках магистральных направлений, в вопросах качественного осуществ-

вления образовательного процесса – одна из ведущих задач Института развития образования (ИРО) Кузбасса.

Сегодня научно-методическое сопровождение школьных команд региона предполагает создание условий для получения формального, неформального, информального образования в очной и заочной формах, адресной и консультативной помощи; предоставление площадок для обмена и диссеминации инновационного опыта, организацию работы лиги школ-наставников из числа организаций, имеющих высокий уровень соответствия модели «Школа Минпросвещения России»; разработку методических материалов и создание информационных ресурсов.

В Кемеровской области – Кузбассе данный проект реализуется с 2022 г. На первом этапе на основе инициативного вхождения 8 общеобразовательных организаций осуществлялась апробация проекта. В этот период осуществлялось адресное сопровождение школ, информационное сопровождение проекта на сайте ИРО Кузбасса, где и в настоящее время размещается вся актуальная информация по проекту. Команды образовательных организаций в полном составе были обучены по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации (ДПП ПК) «Школа Минпросвещения России: новые возможности для повышения качества образования», разработанной Академией Минпросвещения России. Школы прошли процедуру самодиагностики по восьми магистральным направлениям, определили сильные стороны, выявили дефициты, разработали и защитили перспективные профили развития своих организаций. В течение года было проведено более 60 мероприятий, среди которых образовательные интенсивы, стажировки, экскурсии, методические десанты и другие образовательные события по ключевым условиям проекта. Осуществлялось постоянное консультирование по актуальным вопросам, велась систематическая работа по устранению дефицитов. Опыт, наработанный на этапе апробации, стал отправной точкой для построения системы сопровождения образовательных организаций, включенных в проект в 2023 и 2024 гг.

На втором этапе, в период развития проекта «Школа Минпросвещения России», участниками проекта стали команды 531 общеобразовательной организации, что составило 81% от общего числа школ региона. В Кузбассе созданы все необходимые условия для реализации проекта:

утверждена региональная дорожная карта по реализации проекта на 2023–2024 гг., включающая перечень мероприятий по сопровождению, итогом проведения которых станет достижение общеобразовательными организациями не ниже базового уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения России»; повышение доли общеобразовательных организаций, достигших высокого уровня соответствия статусу «Школа Минпросвещения России»; на муниципальном уровне определены муниципальные координаторы проекта; на сайте ИРО Кузбасса создана тематическая страница, посвященная реализации проекта; составлена программа образовательных событий.

Решение задач государственной политики в сфере образования, в том числе в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России», требует сформированной рефлексивной культуры руководителя и управленческой команды, которая позволяет осмысленно использовать различные методы измерения и оценивания и на этой основе осуществлять целеполагание, планирование, анализ, принимать эффективные управленческие решения. По мнению Т. В. Снегиревой, Е. А. Солодковой, именно измерение и оценивание качества управленческой деятельности, которое осуществляется также и через самооценку, обеспечивает развитие рефлексивной культуры руководителя [13, с. 49].

Результаты исследования. Процедура самодиагностики общеобразовательных организаций Кемеровской области дала возможность выявить ресурсы, перспективные направления развития школ, обозначить факторы, влияющие на результат и определить содержание научно-методического сопровождения в регионе.

По итогам самодиагностики уровни соответствия проекту распределились следующим образом: высокий уровень, включающий в себя все доступные инструменты для реализации успешных управленческих практик системы образования и достижения задач национального проекта «Образование», был определен у 37 школ (7%); средний уровень, представляющий расширенный комплекс условий, позволяющий учащимся получать качественное доступное образование, – у 201 школы (39%); базовый уровень, включающий необходимый минимум пакетных решений для обеспечения качественного образовательного процесса, – у 104 школ (20%). Следует подчеркнуть высокую долю школ (179, или 34%), имеющих

уровень ниже базового, что предполагает необходимость разработки в регионе особой стратегии их методического сопровождения.

Самодиагностика также позволила выявить наиболее проблемные направления реализации проекта в школах Кузбасса, среди которых «Знание» и «Школьный климат». Полученные результаты (табл. 1) позволяют определить содержание мероприятий, реализуемых в регионе, обеспечить адресное сопровождение общеобразовательных организаций.

Особое внимание в современных источниках уделяется изучению различного рода стратегий научно-методического сопровождения школьных команд, построению развернутых сценариев модернизации и трансформации школ, разработке проектных линий развития, определению эффективных форматов взаимодействия [2; 9; 13].

Для реализации оптимального сценария развития школы продуктивным является внедрение нескольких стратегий различной комбинаторики – аналитической и проектной, информационной, организационной, консультационной и др. В соответствии с дефицитами определяются и сценарии методического сопровождения школьных команд. Школы, в настоящее время не соответствующие статусу «Школа Минпросвещения России», на наш взгляд, нуждаются в комплексном системном подходе к научно-методическому сопровождению, предполагающему организацию работы в рамках реализации всех магистральных направлений и ключевых условий проекта. Сопровождение общеобразовательных организаций, имеющих дефициты и несоответствия определенному уровню по отдельным направлениям,

основывается в первую очередь на адресном подходе. Так, в рамках совместной групповой работы с участием методистов различных уровней проводилась работа по определению сильных и слабых сторон общеобразовательных организаций (SWOT-анализ), спроектированы направления развития, определены ресурсы и инструменты достижения планируемых результатов.

Особая роль в устранении дефицитов отведена региональным стажировочным площадкам, демонстрирующим лучшие практики педагогической деятельности в соответствии с магистральными направлениями проекта. Стажировочные площадки традиционно рассматриваются как инструмент, обеспечивающий условия для достижения современного качества общего образования [10; 12]. В настоящее время по направлениям реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кузбассе работают 65 стажировочных площадок, прошедших многоступенчатый отбор и по итогам экспертизы вошедших в перечень. Так, 14 площадок в рамках направления «Знание» развивают компетенции школьных команд в области формирования и функционирования функциональной грамотности, организации обучения и социализации детей с ОВЗ, организации объективной внутренней системы оценки качества образования и др. Стажировочные площадки по направлению «Школьный климат» делятся практиками формирования уклада общеобразовательной организации, способствующего благоприятному личностному и интеллектуальному развитию обучающихся. Достаточное внимание на протяжении всего проекта уделено развитию школьных команд, причастных к происходящим

Таблица 1

Общеобразовательные организации, имеющие уровень ниже базового по магистральным направлениям и ключевым условиям проекта (по итогам самодиагностики в ноябре 2023 г.)

Магистральное направление/ ключевое условие проекта	Количество общеобразовательных организаций, ед.	Доля общеобразовательных организаций от числа организаций, прошедших самодиагностику, %
Знание	91	17,5
Школьный климат	86	16,5
Учитель. Школьная команда	44	8,4
Здоровье	33	6,3
Образовательная среда	32	6,1
Воспитание	19	3,6
Творчество	11	2,1
Профориентация	4	0,8

в системе образования изменениям, принимающих их и инициирующих инновационное преобразование образовательных организаций. При учете основных положений национального проекта «Образование» были созданы площадки, позволившие школьным командам получить образцы проектирования мотивирующей образовательной среды, формирующей инициативность, осознанность, самостоятельность и ответственность школьников и развивающей субъектную позицию обучающихся.

Одной из эффективных форм работы является организация сетевого взаимодействия школ, способствующего формированию открытой образовательной среды, привлечению в эту систему лидеров, показывающих высокие инновационные результаты деятельности, готовых к диссеминации своего опыта, благодаря чему у организаций появились новые возможности и были восполнены ресурсы для дальнейшего развития.

Сеть стажировочных площадок создает условия для реализации важнейших направлений государственной политики в сфере образования, способствуя формированию инновационного образовательного потенциала школьных команд по использованию современных инструментов, технологий, сервисов и оборудования для совершенствования мотивационной образовательной и воспитывающей среды, укрепления единого образовательного пространства.

Региональные стажировочные площадки, осуществляющие методическую помощь образовательным организациям области, имеют возможность получать консультации ведущих региональных экспертов. Практики региональных стажировочных площадок, успешно прошедшие экспертизу по разработанным критериям, размещаются в банке лучших практик.

Важным аспектом работы является повышение квалификации педагогических и управленческих работников по данному направлению с учетом выявленных дефицитов и запросов. В рамках лицензионного соглашения на протяжении всего периода осуществляется обучение управленческих и педагогических команд школ по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Школа Министерства просвещения России: новые возможности для повышения качества образования». За период с 2022 по 2024 г. обучение прошли 513 школьных команд, которые по каскадной модели далее передавали инновационный опыт другим педаго-

гам, что позволило обеспечить повышение уровня профессионального мастерства и эффективное распространение педагогических практик.

Актуальный запрос образовательных организаций связан с корректировкой стратегии развития образовательной организации в соответствии с моделью «Школа Минпросвещения России», технологическими аспектами разработки программы развития общеобразовательной организации на основе результатов самодиагностики, внесением изменений в действующую программу развития с целью перехода на более высокий уровень соответствия модели. В настоящее время разработана дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «Проектирование программы развития образовательной организации на основе результатов самодиагностики в рамках проекта «Школа Минпросвещения России», предназначенная для обучения управленческих команд. Программа позволит совершенствовать профессиональные компетенции управленческих кадров в области проведения комплексного анализа деятельности образовательной организации, командообразования, разработки и корректировки программы развития с учетом выявленных дефицитов.

Таким образом, наиболее целесообразным, на наш взгляд, является повышение квалификации школьных команд. Мы считаем возможным согласиться с мнением Т. Б. Волобуевой о том, что технология командного обучения обладает высоким потенциалом с точки зрения повышения преподавательской компетентности, усиления образовательных и развивающих эффектов [3]. Действительно, основной эффект командного обучения заключается в качественном повышении квалификации по проблеме, углублении индивидуального подхода, повышении активности слушателей, расширении творческого поля, а также в обеспечении всестороннего профессионального развития, совершенствовании рефлексивных способностей.

В течение всего периода ИРО Кузбасса оказывал методическую помощь, осуществлял постоянное консультирование по актуальным вопросам, адресное сопровождение школ – участник проекта.

В настоящее время ведется систематическая работа по популяризации проекта и активизации деятельности организаций по его реализации. Традиционными стали выезды по кустовому принципу команды ИРО Кузбасса – группы мобильного

реагирования – в соответствии с актуальными запросами образовательных организаций региона, среди которых содержание критериев и показателей самодиагностики, ресурсы повышения соответствия проекту, вопросы разработки дорожной карты, мероприятий по проектным линиям, возможности использования и границы применимости успешного опыта других организаций и др.

За весь период было проведено более 400 мероприятий: интенсивы, организованные и проведенные ИРО Кузбасса в соответствии с планом и запросами педагогических работников и управленческих кадров, стажировки по ключевым направлениям проекта, вебинары для специалистов муниципальных методических служб, сопровождающих реализацию проекта, экскурсионные туры в школы, соответствующие модели «Школа Минпросвещения России», методические десанты по направлениям и др.

В перспективе предполагается увеличение количества общеобразовательных организаций Кузбасса, вошедших в проект. Так, в 2024 г. 90% общеобразовательных организаций должны пройти самодиагностику, 40% школ должны разрабо-

тать программы развития. Среди приоритетных задач выделяем следующие: усиление работы со школами, испытывающими затруднения; создание условий для роста школ, показывающих высокие результаты; информационное сопровождение реализации проекта (информирование об изменении показателей, соблюдение сроков прохождения самодиагностики, самодиагностика с карандашом, взаимопроверка; разработка программы развития общеобразовательной организации; консультирование школ).

Перспективы реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кузбассе связаны с организацией и проведением комплекса образовательных событий, направленных на ликвидацию дефицитов и повышение уровня соответствия образовательных организаций модели «Школа Минпросвещения России», распространением положительного опыта, расширением условий для осуществления взаимодействия между образовательными организациями, в том числе сетевого. При этом считаем необходимым усилить работу с общеобразовательными организациями, находящимися на уровне ниже базового (табл. 2).

Таблица 2

Перспективы реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Кузбассе

Мероприятие	Результат
Экспресс-тур «Школа нового поколения»	Сокращение числа школ, имеющих уровень ниже базового по направлению «Образовательная среда»
Семинары по проектированию программы развития общеобразовательной организации. Обучение управленческих команд по ДПП ПК	Разработаны/скорректированы программы развития 50% школ на основе аналитических данных
Образовательные события региональных стажировочных площадок по магистральным направлениям проекта «Школа Минпросвещения России» на основе запросов. Создание стажировочных площадок на базе образовательных организаций с уровнем выше базового	Положительная динамика соответствия модели «Школа Минпросвещения России» у 25% школ – участниц проекта
Индивидуальные и групповые консультации, адресная работа с образовательными организациями, имеющими уровень ниже базового	Преодолены затруднения, возникающие в рамках реализации проекта
Поддержка организаций, имеющих результаты ниже базового, на муниципальном уровне; разработка муниципальных программ сопровождения	Отсутствие в регионе образовательных организаций, имеющих результаты ниже базового
Совершенствование системы взаимодействия между общеобразовательными организациями, вошедшими в проект, распространение положительного опыта реализации проекта	Создание системы наставничества общеобразовательных организаций, имеющих дефициты по направлениям проекта «Школа Минпросвещения России»

Заключение. Итак, в Кемеровской области – Кузбассе выстроена система научно-методического сопровождения школьных команд, позволяющая создать равные качественные условия обучения и воспитания для всех школьников в соответствии с задачами и магистральными направлениями проекта «Школа Минпросвещения России». Проведение системной, комплексной, адресной работы позволит повысить качество реализации проекта «Школа Минпросвещения России» на Кузбассе путем предупреждения возникновения негативных событий и минимизации их последствий. Проектирование модели новой школы предоставляет возможность каждой команде, использующей различные инструменты

и механизмы с учетом сильных и слабых сторон, внести свой вклад в модернизацию и становление суверенной системы образования, определить пути и способы достижения поставленных задач по созданию и развитию единого образовательного пространства. Сформированные алгоритмы работы со школами, сценарии сопровождения, в том числе в контексте непрерывного профессионального роста работников образования через стажировки, курсовую подготовку, мероприятийный подход, способствуют развитию образовательной организации, совершенствованию профессиональных компетенций педагогических работников и управленческих кадров, повышению качества образования.

Список источников

1. Бобровникова Е. Р., Фоменко С. Л. Научно-методическое сопровождение деятельности современного учителя // Педагогическое образование в России. 2014. № 2. С. 49–53. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-metodicheskoe-soprovozhdenie-deyatelnosti-sovremennogo-uchitelya> (дата обращения: 06.05.2024).
2. Вейдт В. П. Научно-методическое сопровождение педагога: содержание и направления деятельности // Научно-методический электронный журнал «Калининградский вестник образования». 2022. № 3(15). С. 14–24. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-metodicheskoe-soprovozhdenie-pedagoga-soderzhanie-i-napravleniya-deyatelnosti/viewer> (дата обращения: 06.05.2024).
3. Волобуева Т. Б. Командное обучение как перспективная технология повышения квалификации учителей // Научное обеспечение системы повышения квалификации кадров. 2021. № 1(46). С. 28–37. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komandnoe-obuchenie-kak-perspektivnaya-tehnologiya-povysheniya-kvalifikatsii-uchiteley> (дата обращения: 06.05.2024).
4. Воронцова А. В., Самохвалова А. Г. Подходы к пониманию педагогического сопровождения стратегии развития воспитания в Российской Федерации // Вестник Костромского государственного университета. Серия: Педагогика. Психология. Социокинетика. 2018. № 2. С. 6–11.
5. Давлятшина О. В. Научно-методическое сопровождение профессионально-личностного развития педагогов общеобразовательной организации: дис. ... канд. пед. наук: 13.00.01. Киров, 2017. 274 с.
6. Евдокимова В. Е., Кириллова О. А. Сетевое взаимодействие как форма совместной деятельности образовательных учреждений // Вестник Шадринского государственного педагогического университета. 2021. № 4. С. 59–63.
7. Концепция создания единой федеральной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров (утверждена распоряжением Министерства просвещения Российской Федерации от 16 декабря 2020 г.; с изменениями от 15 декабря 2022 г.). URL: <https://apipro.ru/upload/docs/efs/Распоряжение%20от%2015.12.2022%20№%20Р-303.pdf> (дата обращения: 06.05.2024).
8. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» (поддержана Коллегией Министерства просвещения Российской Федерации, протокол от 8 апреля 2022 г. № ПК-1вн). URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 06.05.2024).

9. Коротаяева Е. В. О роли научно-методического сопровождения в развитии теории и практики образования // Педагогическое образование в России. 2015. № 4. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-nauchno-metodicheskogo-soprovozhdeniya-v-razviti-i-teorii-i-praktiki-obrazovaniya> (дата обращения: 06.05.2024).
10. Лисовская А. И., Абилова Е. В. Стажировки как инструмент формирования профессиональных навыков // Общество, экономика, управление. 2022. № 1. С. 70–74.
11. Мекеня И. А. Методическое сопровождение реализации каскадной модели повышения квалификации педагогических работников // Актуальные проблемы педагогических исследований: материалы XVII Аспирант. чтений, Минск, 23 апреля 2021 г. Минск, 2021. С. 162–165.
12. Скочилова Е. Ю., Пекарская Л. В. Роль стажировок в практико-ориентированном подходе реализации программ повышения квалификации дополнительного профессионального образования // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2021. № 1(12). С. 136–142.
13. Снегирева Т. В., Солодкова Е. А. Актуальные аспекты регионального сопровождения проекта «Школа Минпросвещения России» в контексте принятия инноваций в системе образования // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2023. № 2(18). С. 13–23. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-aspekty-regionalnogo-soprovozhdeniya-proekta-shkola-minprosvescheniya-rossii-v-kontekste-prinyatiya-innovatsiy-v-sisteme> (дата обращения: 06.05.2024).
14. Снегирева Т. В., Мирошкина О. В. Процедура самодиагностики как условие принятия эффективных управленческих решения (проект «Школа Минпросвещения России») // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2023. № 1(17). С. 49–55. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsedura-samodiagnostiki-kak-uslovie-prinyatiya-effektivnyh-upravlencheskih-resheniy-proekt-shkola-minprosvescheniya-rossii> (дата обращения: 06.05.2024).
15. Тэйц С. А. Школы Министерства просвещения России: новые возможности для повышения качества образования // Наука и образование сегодня. 2022. № 4(73). URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/shkoly-ministerstva-prosvescheniya-rossii-novye-vozmozhnosti-dlya-povysheniya-kachestva-obrazovaniya> (дата обращения: 06.05.2024).

References

1. Bobrovnikova E. R., Fomenko S. L. Nauchno-metodicheskoe soprovozhdenie deyatel'nosti sovremennogo uchitelya [Scientific and methodological support for the activities of a modern teacher], *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii* [Pedagogical education in Russia], 2014, No. 2, pp. 49–53, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-metodicheskoe-soprovozhdenie-deyatelnosti-sovremennogo-uchitelya> (Accessed: 06.05.2024).
2. Veidt V. P. Nauchno-metodicheskoe soprovozhdenie pedagoga: sodержание i napravleniya deyatel'nosti [Scientific and methodological support of the teacher: content and directions of activity], *Nauchno-metodicheskij e'lektronny'j zhurnal "Kalinigradskij vestnik obrazovaniya"* [Scientific and methodological electronic journal "Kaliningrad Bulletin of Education"], 2022, No. 3(15), pp. 14–24, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/nauchno-metodicheskoe-soprovozhdenie-pedagoga-soderzhanie-i-napravleniya-deyatelnosti/viewer> (Accessed: 06.05.2024).
3. Volobueva T. B. Komandnoe obuchenie kak perspektivnaya texnologiya povы'sheniya kvalifikacii uchitelej [Team training as a promising technology for improving the qualifications of teachers], *Nauchnoe obespechenie sistemy' povы'sheniya kvalifikacii kadrov* [Scientific support of the system for improving the qualifications of personnel], 2021,

- No. 1(46), pp. 28–37, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/komandnoe-obuchenie-kak-perspektivnaya-tehnologiya-povysheniya-kvalifikatsii-uchiteley> (Accessed: 06.05.2024).
4. Vorontsova A. V., Samokhvalova A. G. Podxody' k ponimaniyu pedagogicheskogo soprovozhdeniya strategii razvitiya vospitaniya v Rossijskoj Federacii [Approaches to understanding pedagogical support of the strategy for the development of education in the Russian Federation], *Vestnik Kostromskogo gosudarstvennogo universiteta. Seriya: Pedagogika. Psixologiya. Sociokinetika* [Bulletin of the Kostroma State University. Series: Pedagogy. Psychology. Sociokinetics], 2018, No. 2, pp. 6–11.
5. Davlyatshina O. V. Nauchno-metodicheskoe soprovozhdenie professional'no-lichnostnogo razvitiya pedagogov obshheobrazovatel'noj organizacii: dis. ... kand. ped. nauk [Scientific and methodological support of professional and personal development of teachers of general education organizations: dissertation of the Candidate of Pedagogical Sciences], 13.00.01, Kirov, 2017, 274 p.
6. Evdokimova V. E., Kirillova O. A. Setevoe vzaimodejstvie kak forma sovместnoy deyatel'nosti obrazovatel'ny'x uchrezhdenij [Network interaction as a form of joint activities of educational institutions], *Vestnik Shadrinskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta* [Bulletin of the Shadrinsk State Pedagogical University], 2021, No. 4, pp. 59–63.
7. Konceptiya sozdaniya edinoj federal'noj sistemy' nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogicheskix rabotnikov i upravlencheskix kadrov (utverzhdena rasporyazheniem Ministerstva prosveshheniya Rossijskoj Federacii ot 16 dekabrya 2020 g.; s izmeneniyami ot 15 dekabrya 2022 g.) [The concept of creating a unified federal system of scientific and methodological support for teaching staff and management personnel (approved by order of the Ministry of Education of the Russian Federation dated December 16, 2020) (as amended on December 15, 2022)], URL: <https://apkpro.ru/upload/docs/efs/Order%20ot%2015.12.2022%20N%20P-303.pdf> (Accessed: 06.05.2024).
8. Konceptiya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii", podderzhana Kollegiej Ministerstva prosveshheniya Rossijskoj Federacii, protokol ot 8 aprelya 2022 g. No. PK-1vn [Concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia", supported by the Board of the Ministry of Education of the Russian Federation, protocol dated April 8, 2022 No. PK-1vn], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 06.05.2024).
9. Korotaeva E. V. O roli nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya v razvitii teorii i praktiki obrazovaniya [On the role of scientific and methodological support in the development of theory and practice of education], *Pedagogicheskoe obrazovanie v Rossii* [Pedagogical education in Russia], 2015, No. 4, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-rol-i-nauchno-metodicheskogo-soprovozhdeniya-v-razvitii-teorii-i-praktiki-obrazovaniya> (Accessed: 06.05.2024).
10. Lisovskaya A. I., Abilova E. V. Stazhirovki kak instrument formirovaniya professional'ny'x navy'kov [Internships as a tool for developing professional skills], *Obshchestvo, e'konomika, upravlenie* [Society, economics, management], 2022, No. 1, pp. 70–74.
11. Mekenya I. A. Metodicheskoe soprovozhdenie realizacii kaskadnoj modeli povы'sheniya kvalifikacii pedagogicheskix rabotnikov [Methodological support for the implementation of the cascade model of advanced training for teaching staff], *Aktual'ny'e problemy' pedagogicheskix issledovanij, materialy' XVII Aspirant. chtenij, Minsk, 23 apr. 2021 g.* [Current problems of pedagogical research, materials of the XVII Postgraduate student readings, Minsk, April 23, 2021], Minsk, 2021, pp. 162–165.
12. Skochilova E.Yu., Pekarskaya L. V. Rol' stazhirovok v praktiko-orientirovannom podxode realizacii programm povы'sheniya kvalifikacii dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya [The role of internships in the practice-oriented approach to the implementation of advanced training programs for additional professional education], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie ocenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for assessing the quality of education], 2021, No. 1(12), pp. 136–142.

13. Snegireva T. V., Solodkova E. A. Aktual'ny'e aspekty' regional'nogo soprovozhdeniya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" v kontekste prinyatiya innovatsiy v sisteme obrazovaniya [Current aspects of regional support of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the context of the adoption of innovations in the education system], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie ocenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for assessing the quality of education], 2023, No. 2(18), pp. 13–23, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/aktualnye-aspekty-regionalnogo-soprovozhdeniya-proekta-shkola-minprosveshcheniya-rossii-v-kontekste-prinyatiya-innovatsiy-v-sisteme> (Accessed: 06.05.2024).
14. Snegireva T. V., Miroshkina O. V. Procedura samodiagnostiki kak uslovie prinyatiya effektivnykh upravlencheskikh resheniya (proekt "Shkola Minprosveshheniya Rossii") [Self-diagnosis procedure as a condition for making effective management decisions (project "School of the Ministry of Education of Russia")], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie ocenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for assessing the quality of education], 2023, No. 1(17), pp. 49–55, URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/protsedura-samodiagnostiki-kak-uslovie-prinyatiya-effektivnykh-upravlencheskikh-resheniy-proekt-shkola-minprosveshcheniya-rossii> (Accessed: 06.05.2024).
15. Teits S. A. Shkoly' Ministerstva prosveshheniya Rossii: novye vozmozhnosti dlya povysheniya kachestva obrazovaniya [Schools of the Ministry of Education of Russia: new opportunities for improving the quality of education], *Nauka i obrazovanie segodnya* [Science and education today], 2022, No. 4(73), URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/shkoly-ministerstva-prosveshcheniya-rossii-novye-vozmozhnosti-dlya-povysheniya-kachestva-obrazovaniya> (Accessed: 06.05.2024).

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Бородкина Евгения Викторовна – Государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Кузбасса», методист отдела по внедрению современных образовательных технологий ЦНППМ

Садретдинова Мария Вячеславовна – кандидат филологических наук, Государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт развития образования Кузбасса», заведующий отделом по внедрению современных образовательных технологий ЦНППМ

Information about the authors

Borodkina Evgenia Viktorovna – State educational institution of additional professional education "Institute for Education Development of Kuzbass", methodologist of the department for the introduction of modern educational technologies of the Central Scientific Research and Production Institute

Sadretdinova Maria Vyacheslavovna – Ph.D. Philol. Sciences, State educational institution of additional professional education "Institute for Educational Development of Kuzbass", head of the department for the implementation of modern educational technologies of the Central Scientific Research and Production Institute



Научная статья
УДК 373.1

ОРГАНИЗАЦИОННО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» В ЯРОСЛАВСКОЙ ОБЛАСТИ

Галина Александровна Уланова^{1✉}, Елена Львовна Измайлова²

^{1,2} Институт развития образования, Ярославль, Россия

^{1✉} ulanova76@yandex.ru

² izmailova@iro.yar.ru

Аннотация. Статья посвящена проекту «Школа Минпросвещения России», который рассматривается как механизм реализации государственной политики и управления в сфере общего образования и направлен на обеспечение возможности получения качественного образования детьми независимо от места их проживания, социального статуса, дохода их родителей. Магистральные направления проекта и ключевые условия служат неким ориентиром для школ. Обозначена проблема: противоречие между требованиями проекта и уровнем готовности управленческих и педагогических команд к их реализации. В статье представлен опыт организационно-методического сопровождения реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Ярославской области. Дается описание основных направлений сопровождения региональным институтом развития образования. В статье также раскрыты этапы и содержание организационно-методического сопровождения проекта, описана каскадная модель реализации проекта на региональном уровне, представлен опыт интеграции региональных проектов в проект «Школа Минпросвещения России».

Ключевые слова: проект «Школа Минпросвещения России», повышение квалификации, организационно-методическое сопровождение

Для цитирования: Уланова Г. А., Измайлова Е. Л. Организационно-методическое сопровождение проекта «Школа Минпросвещения России» в Ярославской области // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 34–44.

Original article

ORGANIZATIONAL AND METHODOLOGICAL SUPPORT OF THE “SCHOOL OF THE RUSSIA MINISTRY OF EDUCATION” PROJECT IN THE YAROSLAV REGION

Galina A. Ulanova^{1✉}, Elena L. Izmailova²

^{1,2} Institute for Educational Development, Yaroslavl, Russia

^{1✉} ulanova76@yandex.ru

² izmailova@iro.yar.ru

Annotation. The article is devoted to the “School of the Ministry of Education of Russia” project which is considered as a mechanism for implementing state policy and management in the field of general education.

The project is aimed at the opportunity for children to get a high-quality education, regardless of their place of residence, social status, or their parents' income. The main directions of the project and key conditions serve as a kind of guideline for schools. The problem of the contradiction between the requirements of the project and the level of the management's and teaching teams' readiness for their implementation is stated. The article presents the experience of organizational and methodological support for implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Yaroslavl region. The description of the main directions of support by the regional institute for educational development is presented. The article also reveals the stages and content of the organizational and methodological support of the project, describes the cascade model of project implementation at the regional level, and presents the experience of integrating regional projects into the "School of the Ministry of Education of Russia" project.

Keywords: "School of the Ministry of Education of Russia" project; advanced training; organizational and methodological support

For citation: Ulanova G. A., Izmailova E. L. Organizational and methodological support of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Yaroslavl region // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 34–44.

В период модернизации системы образования в Российской Федерации происходит ее изменение, преобразование. Особое внимание в настоящее время уделяется формированию функционально грамотной личности обучающегося, что закреплено обновленными Федеральными государственными стандартами всех уровней общего образования (ФГОС ОО) [1]. Особое место отводится проекту «Школа Минпросвещения России», который реализуется в Российской Федерации с 2022 г. Нормативной правовой основой его исполнения являются Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» [2]; Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года» на достижение целей, целевых показателей и результатов национального проекта «Образование» [3]. Реализация проекта предусматривает содействие получению качественного и доступного общего образования в государственных и муниципальных общеобразовательных организациях каждым обучающимся, определение путей обеспечения единого образовательного пространства для каждого обучающегося независимо от социально-экономических факторов (места жительства, достатка в семье, особенностей здоровья, укомплектованности образовательной организации и ее материальной обеспеченности и др.). При этом проект не предполагает унификацию всех общеобразовательных организаций, он направлен на обеспечение инфраструктуры обучения, содержания образования и воспита-

ния для каждого обучающегося в Российской Федерации.

В обновленных ФГОС ОО особое внимание уделено образовательным результатам. На качественное образование направлены и требования проекта. Как следствие, должна быть разработана, апробирована и внедрена система мер, обеспечивающая соответствующий уровень готовности управленческих команд и педагогов.

Целью работы является представление опыта ГАУ ДПО ЯО ИРО по организационно-методическому сопровождению школ проекта в Ярославской области.

Тема повышения качества образования «находится в эпицентре внимания и развивается на новых этапах реформирования системы образования» [4]. Проводимые в России с 2014 г. национальные исследования качества образования (НИКО) направлены на развитие единого образовательного пространства страны, выявление системных тенденций в современном образовании и факторов, влияющих на качество [5; 6]. Реализация с 2015 г. проекта «Всероссийские проверочные работы» позволяет на основе федеральных инструментов развивать процессы самоанализа и самооценки образовательной организации [7]. Пути реформирования системы образования могут быть совершенно разными, и, как следствие, результаты могут быть ожидаемы или непредсказуемы [8]. В данном аспекте не менее важна и эффективность результатов проводимой работы. В сложившейся ситуации наблюдается дисбаланс организованной и проводимой на федеральном уровне работы и реальными образовательными результатами в школах.

2022 год стал годом апробации проекта в ряде регионов Российской Федерации [9], разработки концепции «Школа Минпросвещения России», а для Ярославской области (далее ЯО) – годом подготовки к вхождению в проект.

Среди методов исследования можно определить такие, как фокус-группа, диагностика, опрос, анализ полученных результатов.

В ЯО в 2022 г. была сформирована фокус-группа по анализу критериев, предложенных для самодиагностики образовательных организаций (далее ОО) в рамках апробации концепции «Школа Минпросвещения России» (далее ШМПР). В эту группу вошли административные команды трех школ Ярославля (№ 33, 49 и 81). Участие в процедуре самодиагностики и в обсуждении критериев, положенных в ее основу, привело к пониманию актуальности подготовки управленцев ОО для реализации проекта ШМПР и масштабности изменений в школе, необходимых для того, чтобы соответствовать статусу ШМПР.

В феврале 2022 г. было проведено общественно-профессиональное обсуждение проекта концепции «Школа Минпросвещения России». В мероприятии приняли участие сотрудники Министерства образования ЯО и института развития образования; руководители органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, административные команды школ и учительская общественность. В итоге были собраны мнения и предложения о реализации концепции «Школы Минпросвещения России», сформированы и обобщены дополнительные предложения и замечания.

Организовано повышение квалификации школьных команд по дополнительной профессиональной программе «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования» ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России», реализуемой в сетевой форме с ГАУ ДПО ЯО ИРО. Обучение прошли школы – участники программы по модернизации школьных систем образования в 2022 г. Количество обученных – 119, количество школ – 5 (МБОУ СШ имени Мичурина Даниловского МР, МБОУ СШ имени Карла Маркса п. Красный Профинтерн Некрасовского МР, МОУ СОШ № 3 г. Рыбинска, МОУ СОШ № 28 г. Рыбинска, МОУ СОШ № 30 г. Рыбинска). Управленческие команды данных ОО получили

необходимые знания по каждому магистральному направлению проекта, опыт разработки программы развития школы в соответствии с критериями ШМПР. В 2023 г. данные школы были включены в перечень участников проекта ШМПР и рассматривались как ресурс для других ОО. Отметим, что представитель ГАУ ДПО ЯО ИРО прошел очное обучение на курсах по программе «Актуальные вопросы управления организацией ДПО при реализации проекта «Школа Министерства просвещения России», организованных в апреле Академией Минпросвещения России для представителей региональных систем дополнительного профессионального образования.

В результате проделанной работы по итогам 2022 г. были определены «точки роста» в регионе, сформирован положительный опыт для вхождения в проект, а также обозначен ряд проблем, среди которых низкая осведомленность школ региона о проекте, невысокая скоординированность действий на уровне школы – муниципалитет – регион, отсутствие в деятельности ИРО совместных действий для решения задач проекта и, как следствие, противоречие между уровнем подготовленности управленческих команд школ к его реализации и приоритетами, обозначенными в проекте. Решение данного вопроса требовало системного подхода.

В 2023 г. реализация проекта ШМПР началась в 286 школах ЯО, расположенных на территориях 19 муниципальных образований (в том числе трех ГОУ ЯО – лицей № 86, СШ № 3, «Провинциальный колледж»): городских школ – 104, сельских – 182. В соответствии с количественными показателями, определенными Министерством просвещения России, в проекте приняли участие 80% школ ЯО. Региональным оператором реализации проекта ШМПР Приказом Министерства образования ЯО от 28.02.2023 № 107/01-03 определен институт развития образования ЯО, за которым закреплено научно-методическое сопровождение ОО – участников проекта. Перед институтом встала задача разработать региональную модель сопровождения проекта ШМПР, используя возможности структурных подразделений ИРО таких, как центр образовательного менеджмента, ЦНППМ, Региональный модельный центр, центр сопровождения воспитательной работы и др., сформировать региональную команду реализации проекта (в которую вошли бы не только сотрудники ИРО, но и представители муници-

пальных методических служб, представители методического актива, профессионального сообщества региона). Координирующая роль в решении поставленной задачи отведена центру образовательного менеджмента как структурному подразделению, непосредственно работающему с управленческими командами. В качестве методического сопровождения им рассматривались повышение квалификации по программам дополнительного профессионального образования; система семинаров как для управленческих кадров, так и для педагогов; использование возможностей ИКОП «Сферум» для оперативного информирования и обратной связи с ОО; выездные семинары в муниципальные районы, где особое внимание уделялось конкретному магистральному направлению; деятельность в рамках региональных проектов и базовых площадок, курируемых центром, а также согласование деятельности структурных подразделений института. Таким образом организованная работа способствовала созданию модели сопровождения проекта ШМПР.

В регионе была применена каскадная модель. В чем ее суть? На федеральном уровне установлены нормативно-правовые основы проекта, определяющие общие принципы образования и регламентирующие функционирование системы. При реализации модели учтены требования Федерального государственного образовательного стандарта общего образования.

На региональном уровне осуществляется управление образовательными организациями в пределах определенного региона. Министерство образования Ярославской области принимает меры по реализации федеральных положений, адаптируя их к местным условиям. Назначены куратор и ответственный за реализацию проекта, согласованы представители методического актива из представителей каждого муниципального района. Научно-методическое сопровождение на региональном уровне, как было указано выше, поручено ГАУ ДПО ЯО «Институт развития образования». Министерство образования Ярославской области осуществляет контроль и надзор за работой образовательных организаций на основе результатов мониторинга диагностики в регионе.

На муниципальном уровне осуществляется управление образовательными организациями на территории каждого отдельного муниципалитета.

Определены муниципальные координаторы. Муниципальные органы власти осуществляют контроль и надзор за работой образовательных организаций внутри своей территории, организуют финансирование, разрабатывают и утверждают муниципальные программы и нормативные акты в области образования.

Таким образом, каскадная модель представляет собой систему федерального, регионального и муниципального уровней управления, где каждый имеет свои функции и компетенции в осуществлении образовательной политики и реализации программ общего образования в регионе.

Реализация проекта ШМПР в ЯО осуществлялась в соответствии с дорожной картой сопровождения проекта 2023 г.

В феврале были утверждены региональный ответственный за реализацию проекта ШМПР в ЯО (Уланова Галина Александровна, проректор ГАУ ДПО ЯО ИРО) и куратор проекта от Министерства образования ЯО (Цапникова Наталья Олеговна, консультант отдела развития общего образования).

В марте представители Министерства образования ЯО и ИРО приняли участие во всероссийском совещании региональных представителей, ответственных за реализацию проекта ШМПР.

В апреле о проекте проинформировали управленческие кадры на совещании руководителей муниципальных органов управления образованием и на совещании с руководителями ОО «Директорский клуб» с намерением ознакомления участников с концепцией проекта, целями и результатами проекта, критериями соответствия статусу «Школа Минпросвещения России».

В мае был сформирован перечень ОО – участников проекта (издан Приказ Министерства образования ЯО от 05.05.2023 № 230/01-03 «Об утверждении перечня школ – участников проекта «Школа Минпросвещения России» в 2023 г.»).

Для достижения качественных показателей проекта ШМПР 2023 г. – отсутствие школ, имеющих статус «ниже базового» – на региональном уровне были определены первоочередные задачи:

- совместно с местными органами управления образованием (МОУО) определить образовательные организации, входящие в зону риска по недостижению базового уровня;

- организовать знакомство школ с критериями самодиагностики и прохождение данной процедуры с целью предварительного определения дефицитов, которые могут помешать школе достичь базовый уровень;

- оказать информационно-методическую поддержку школам в прохождении процедуры самодиагностики. С этой целью на сайте ИРО открыта горячая линия.

Для решения этих задач был организован опрос руководителей МОУО по выявлению школ, входящих в зону риска, в котором приняли участие все муниципальные районы, причем 9 районов (47% от общего количества) проблем не показали. Результаты остальных районов представлены на рисунке 1. Как показывает диаграмма, особое внимание следовало обратить на школы Угличского МР, а также Мышкинского, Первомайского и Некоузского районов.

Вследствие проведенного опроса были определены три западающих магистральных направления: «Знание», «Школьный климат», «Воспитание» (рис. 2). Помимо этого получалось, что планируется недостижение базового уровня у 50% школ.

С учетом результатов опроса в июне были определены ОО, входящие в зону риска, т. е. рискующие не достигнуть базовый уровень по одно-

му или нескольким критериям ШМПР, и организована консультационная поддержка.

В июне–июле был проведен анализ выявленных проблем. Изучение данных предварительной информации по 19 муниципальным районам показало, что 76% школ, участвующих в проекте (это 216 ОО) в 2023 г. прогнозируют достигнуть базового уровня и выше. Это касалось в основном городских школ и крупных сельских школ. Оставшиеся 24% школ (70 ОО) прогнозируют риски недостижения базового уровня по одному или нескольким магистральным направлениям проекта ШМПР. В основном проблемы затронули три магистральных направления:

По направлению «Знание» (нулевой результат прогнозируется по показателю «Реализация учебных планов одного или нескольких профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов») – 90% школ в зоне риска.

По направлению «Воспитание» (по показателю «Наличие советника директора по воспитанию и взаимодействию с детскими общественными объединениями» в малокомплектных сельских школах прогнозируется нулевой результат и, как следствие, уровень «ниже базового») – 23% школ в зоне риска. Связано это с введением в школах с 1 сентября 2023 г. должности «советник по воспитанию и взаимодействию с детскими

Муниципальные районы



Рис. 1. Результаты опроса руководителей муниципальных районов Ярославской области

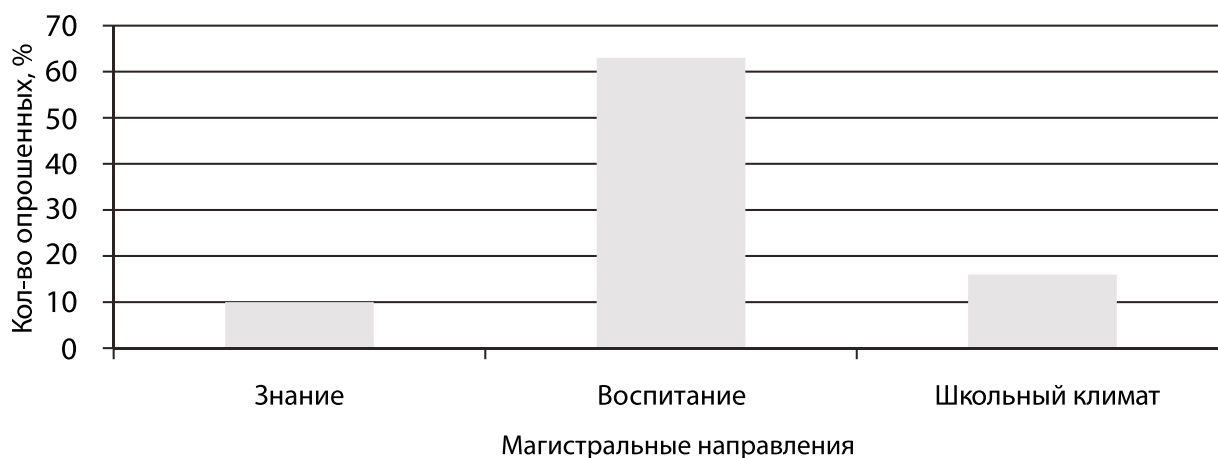


Рис. 2. Результаты предварительной самодиагностики по десяти муниципальным районам

общественными объединениями». Федеральные квоты по данной должности в 2023 г. выделены не на все школы Ярославской области.

По направлению «Школьный микроклимат» (по показателю «Наличие в штате педагога-психолога») – 14% школ в зоне риска.

Таким образом, к лету определился перечень проблемных школ и трудности, на решение которых необходимо было направить усилия. Была организована информационно-методическая работа со школами совместно с муниципальными методическими службами и специалистами ИРО. Предложены разные форматы взаимодействия (обсуждение на вебинарах, разъяснения на консультациях, информирование в чате «Управление школой» на площадке ИКОП «Сферум», обращение к опыту других регионов в рамках федеральных еженедельных вебинаров «Строим «Школу Минпросвещения России» и др.). В ходе этой работы часть вопросов была снята. Одним из значимых форматов в качестве организационно-методического сопровождения ИРО для управленческих команд школ проекта следует выделить систему семинаров под выявленную проблему, реализацию каскадной модели, уникальность которых заключается в наибольшей эффективности при решении возникших трудностей.

Так, например, показатель «Реализация учебных планов одного или нескольких профилей обучения и (или) индивидуальных учебных планов» требовал просто внимательного прочтения и понимания, и тогда для основных общеобразовательных школ, где не предусмотрены профили обучения, он вполне мог быть соблюден

через разработку индивидуальных учебных планов. В дальнейшем планируем организовать работу по данному направлению с использованием федеральной государственной информационной системы «Моя школа». По показателю «Наличие в штате педагога-психолога» обсуждались варианты сетевого взаимодействия. Так же, как и в случае с наставником по воспитанию, на первом этапе планируем решать проблему через сетевое взаимодействие. Важным оказалось обращение к опыту школ Ярославской области, которые могут стать опорными в данном проекте и транслировать свои управленческие решения, оказывать адресную методическую помощь ОО – участникам проекта ШМПР.

Следует отметить, что созданный механизм на данном этапе оказался эффективным при организационно-методическом сопровождении. К нему можно отнести систему семинаров, работу по запросам управленческих команд образовательных организаций и активную обратную связь через чаты в ИКОП «Сферум» – «Управление школой», «ПДС для впервые назначенных руководителей», «ПДС «Школа Минпросвещения России»»; знакомство с лучшим опытом.

Для достижения заявленных показателей проекта ШМПР институт выстроил работу по нескольким ключевым направлениям: сопровождение региональных проектов, сопровождение базовых площадок института, повышение квалификации школьных управленческих команд, информационно-методическое сопровождение участников проекта.

Реализация федеральных мероприятий осуществлялась по каскадной модели. Так, при про-

хождении школами самодиагностики было организовано сопровождение на региональном и муниципальном уровнях. Специалисты центра образовательного менеджмента консультировали руководителей школ. Осуществлялась постоянная работа с данными, получаемыми с федерального уровня. Проходило информирование муниципальных методических служб как по количеству школ, прошедших диагностику на конкретную дату (рис. 3), так и по полученным школами результатам (рис. 4).

В результате организованной таким образом работы 81% школ успешно справились с самодиагностикой, 58% по итогам самодиагностики показали средний и высокий уровни. Работа с данными образовательными организациями была направлена на поиск возможностей для повышения показателей и на разработку программы

развития школы. Основной акцент был сделан на сопровождение школ, получивших статус «ниже базового».

В Ярославской области имеется опыт работы с административными командами школ, стабильно показывающими низкие образовательные результаты [10; 11]. Он был использован в качестве инновационного решения организационно-методической поддержки школ – участниц проекта при реализации программ дополнительного профессионального образования с учетом обновленного методического содержания. Повышение квалификации школьных команд проходило по дополнительной профессиональной программе «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования в очно-заочной форме. Программа реализуется в сетевой форме. Контент представ-

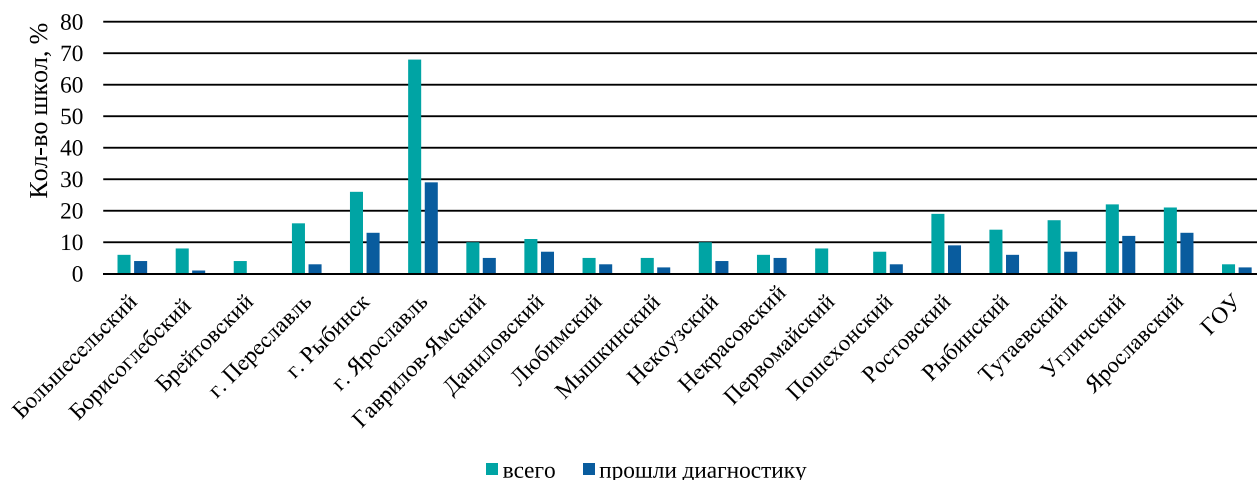


Рис. 3. Количество школ в муниципальных районах области, прошедших диагностику на 08.11.2023

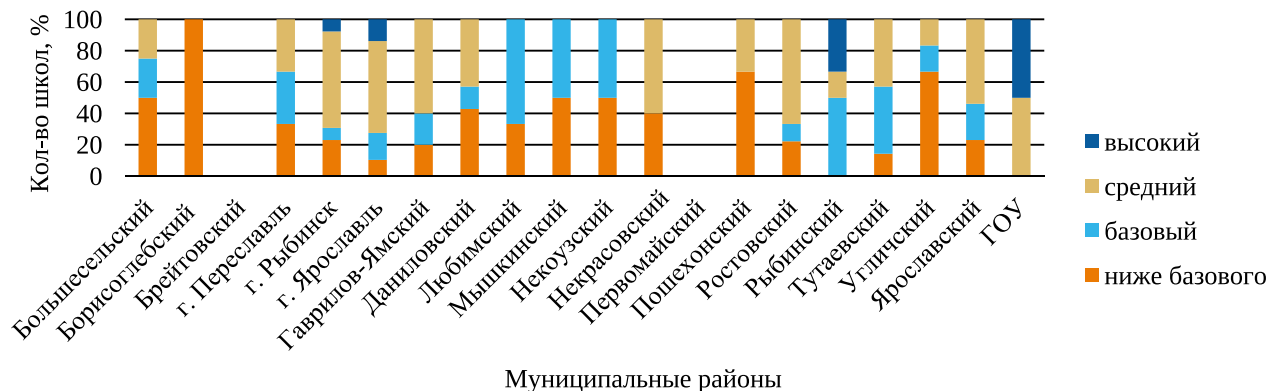


Рис. 4. Результаты прохождения самодиагностики школами по муниципальным районам области на 08.11.2023

лен ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России», методически адаптирован сотрудниками центра менеджмента ГАУ ДПО ЯО ИРО с учетом имеющегося опыта для успешного освоения содержания. Обучающихся проинформировали, что для них открыты все ресурсы института, также будет оказана методическая и консультационная помощь. На очных занятиях применялся системно-деятельностный подход с использованием активных форм обучения. По ходу обучения по направлению «Знание» давались методические, психологические приемы работы с детьми, педагогическим коллективом [11], позволяющие в будущем организовать работу на повышение качества образовательных результатов. В итоге это дало положительные результаты – хорошо освоено содержание программы, а, как следствие, и самого проекта; проработаны новые формы организации педагогического совета в школе; определены в каждой ОО сильные и слабые стороны по каждому направлению; получен новый опыт разработки школьной командой программы развития. Это последнее решение показало себя успешным.

По завершении программы продолжается посткурсовое сопровождение управленческой команды ОО.

На региональном уровне также осуществляется сопровождение институтом через деятельность его базовых площадок. Например, по магистральному направлению «Творчество» на 2024–2026 гг. утверждена базовая площадка ИРО по теме «Школьные творческие объединения как средство развития личностного потенциала обучающихся» (на базе МОУ СШ им. Ф. И. Толбухина ЯМР). Направление «Творчество» предусматривает создание условий и ситуаций успеха созидательной деятельности, способствующих максимальной реализации потенциальных возможностей и наиболее полному раскрытию творческого потенциала обучающихся для успешного развития интеллекта, таланта, творческих способностей, созидательной позиции личности как субъекта общественной деятельности. Творческое объединение школьного театра в данной школе функционирует на протяжении многих лет. Реализация данного направления проходила в рамках внеурочной деятельности, а с 2023 г. – в рамках дополнительного образования. Руководит школьным театром педагог, имеющий профессиональное театральное образование. Цель деятельности базовой пло-

щадки – совершенствование профессиональных компетенций управленческих и педагогических кадров по управлению школьными творческими объединениями, способствующими развитию личностного потенциала обучающихся. Задачи – разработка управленческих решений по реализации магистрального направления «Творчество»; распространение опыта работы школьных творческих объединений, способствующих развитию личностного потенциала обучающихся; проведение семинаров и мастер-классов по теме базовой площадки. В 2024 г. школа приняла участие в ряде мероприятий регионального и межрегионального уровня: Межрегиональный Марафон образовательных практик образовательных организаций – участников Федерального проекта «Школа Минпросвещения России», проводимый ГАУ ДПО «Амурский ИРО» (февраль); семинар «Строим школу Минпросвещения России»: реализация магистральных направлений проекта в Ярославской области» (март); постоянно действующий семинар «Основы управления образовательной организацией» для впервые назначенных руководителей ОО по теме «Функционирование школьных творческих объединений. Школьный театр: секреты создания» (апрель). В дальнейшем планируется распространение эффективных управленческих и педагогических практик по развитию личностного потенциала обучающихся средствами школьных творческих объединений.

В настоящее время в регионе институт является одним из лидеров по поиску и формированию новых решений, возникших в сфере образования. Это доступно за счет тиражирования опыта и лучших практик, которым уделяется особое внимание в деятельности базовой площадки.

Также уделяется внимание интеграции региональных проектов, реализуемых ГАУ ДПО ЯО ИРО на базе проекта «Школа Минпросвещения России». Магистральное направление «Профориентация» – проект «Агрошкола», проект по созданию специальных классов профильной направленности (медицинские классы). Магистральные направления «Знание», «Воспитание» – проект «Поддержка детей мигрантов в образовательном пространстве Ярославской области». Ключевое условие «Образовательная среда» – проект «Цифровая школа руководителя». В 2024 г. разработана новая дорожная карта, которая отражает основные направления и этапы методического сопровождения реализации проекта в Ярославской области.

Следует отметить, что решению выявленных проблем управленческих команд ОО способствует и интеграция региональных проектов.

Заметим, что система методического сопровождения проекта ШМПР в Ярославской области основывается на построении каскадной модели управления, создана в логике движения от реализации программ повышения квалификации к адресному сопровождению школ через систему семинаров по запросу управленческих команд. Именно такой подход является оптимальным на данном этапе, позволяющем достичь результата. Особое внимание уделяется взаимодействию с управленческим корпусом через систему чатов в ИКОП «Сферум», горячую линию на сайте ИРО. Сложившаяся система позволяет оперативно решать проблемы.

В целях дальнейшего совершенствования системы организационно-методического сопровождения проекта ШМПР в Ярославской области обозначим следующие задачи:

- координация деятельности структурных подразделений ИРО в рамках модели сопровождения проекта ШМПР, в том числе использование ресурса региональных методистов при работе с дефицитами, выявленными в ходе диагностики;
- внесение корректировок в региональную систему оценки эффективности руководителей образовательных организаций;
- разработка и апробация механизма формирования кадрового резерва управленцев в системе образования с учетом участия в проекте, в том числе и через систему семинаров для впервые назначенных на должность руководителя ОО;
- организационно-методическая поддержка ОО по прохождению самодиагностики в автома-

тизированном сервисе и адресная поддержка управленческих команд при разработке программы развития школы;

- разработка по каждому магистральному направлению комплекса мероприятий, обеспечивающего устойчивую положительную динамику развития общеобразовательной организации по дефицитному направлению;

- ориентация деятельности базовых площадок ИРО на поиск эффективных практик, направленных на достижение школами региона показателей проекта ШМПР;

- презентация опыта управленческих решений ОО в проекте «Директорского клуба»;

- тиражирование успешных региональных управленческих практик через диалоговую площадку «Педсовет 76.РФ» и на конференциях различного уровня.

Заключение. Подводя итоги, отметим, что наши общие усилия должны быть направлены на создание единого образовательного пространства, в котором функционируют образовательные организации в соответствии с едиными требованиями к содержанию обучения, воспитательной работе, профориентации и развитию обучающихся (с учетом их индивидуальных потребностей и интересов), к средовым условиям развития обучающегося и трудовой деятельности педагога. Для достижения целей проекта ШМПР необходима слаженная работа региональной команды сопровождения. Школам нужна не только информационно-методическая помощь, но и ресурсная поддержка региональных и местных органов управления образованием, а также поддержка профессионального сообщества и родительской общественности.

Список источников

1. Пополитова О. В., Уланова Г. А. Непрерывное профессиональное развитие педагога средствами дополнительного профессионального образования // Качество непрерывного педагогического образования: методология, стратегии, подходы: Междунар. науч.-практ. конференция, Минск, 5 марта 2024 г. Минск, 2024. С. 426–433.
2. Федеральный закон от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (дата обращения: 03.05.2024).
3. Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года». URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (дата обращения: 03.05.2024).
4. Коверова М. И. Как обеспечить высокое качество образования? // Образовательная политика. 2021. № 1(85). С. 34–44.

5. Агранович М. Л., Алексеева А. С., Зайцева О. В. и др. Управление качеством образования в регионе на основе показателей и индикаторов: сб. инструктивно-методических материалов. М.: Логос, 2008. 184 с.
6. Чернобай Е. В. Как результаты обучения в школе сделать полезными для жизни? // Педагогика. 2015. № 9. С. 32–39.
7. Пивоварова А. В., Сартакова Е. Е. Теоретические аспекты понятия «качество образования» в сельской школе // Управление образованием: теория и практика. 2021. № 5. С. 173–180.
8. Сыкалова М. В. Обеспечение качества образования в современной школе // Вопросы науки и образования. 2019. № 1. С. 102–112.
9. Тэйц С. А. Школы Министерства просвещения России: новые возможности для повышения качества образования // Наука и образование сегодня. 2022. № 4. С. 39–42.
10. Уланова Г. А., Пополитова О. В. О подходах к организации дополнительного профессионального образования педагогов // Народное образование. 2021. № 3(1486). С. 124–130.
11. Уланова Г. А., Пополитова О. В., Панарина Г. Ю. Работа с управленческой командой по формированию психолого-педагогического климата в контексте задачи повышения образовательных результатов // Вестник НовГУ. Сер.: Технические науки. 2021. № 2(123). С. 89–95.

References

1. Popolitova O. V., Ulanova G. A. Nepreryvnoe professional'noe razvitie pedagoga sredstvami dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya [Continuous professional development of a teacher by means of additional professional education], *Kachestvo nepreryvnogo pedagogicheskogo obrazovaniya: metodologiya, strategii, podhody, Mezhdunar. nauch.-prakt. konferenciya, Minsk, 5 marta 2024 g.* [Quality of continuing pedagogical education: methodology, strategies, approaches, International scientific practice Conference, Minsk, March 5, 2024], Minsk, 2024, pp. 426–433. (In Russ.)
2. Federal'nyj zakon ot 29 dekabrya 2012 g. № 273-FZ "Ob obrazovanii v Rossijskoj Federacii" [Federal Law No. 273-FZ of December 29, 2012 "On Education in the Russian Federation"], URL: https://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/ (Accessed: 03.05.2024).
3. Ukaz Prezidenta Rossijskoj Federacii ot 21 iyulya 2020 g. № 474 "O nacional'nyh celyah razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2030 goda" [Decree of the President of the Russian Federation No. 474 dated July 21, 2020 "On the National Development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030"], 2024, URL: <http://publication.pravo.gov.ru/Document/View/0001202007210012> (Accessed: 03.05.2024).
4. Koverova M. I. Kak obespechit' vysokoe kachestvo obrazovaniya? [How to ensure high quality education?], *Obrazovatel'naya politika* [Educational policy], 2021, No. 1(85), pp. 34–44.
5. Agranovich M. L., Alekseeva A. S., Zajceva O. V. i dr. Upravlenie kachestvom obrazovaniya v regione na osnove pokazatelej i indikatorov: sb. instruktivno-metodicheskikh materialov [Quality management of education in the region based on indicators and indicators: a collection of instructional and methodological materials], Moscow: Logos Publ., 2008, 184 p.
6. Chernobaj E. V. Kak rezul'taty obucheniya v shkole sdelat' poleznymi dlya zhizni? [How can the results of studying at school be useful for life?], *Pedagogika* [Pedagogy], 2015, No. 9, pp. 32–39. (In Russ.)
7. Pivovarova A. V., Sartakova E. E. Teoreticheskie aspekty ponyatiya "kachestvo obrazovaniya" v sel'skoj shkole [Theoretical aspects of the concept of "quality of education" in rural schools], *Upravlenie obrazovaniem: teoriya i praktika* [Education management: theory and practice], 2021, No. 5, pp. 173–180.

8. Sykalova M. V. Obespechenie kachestva obrazovaniya v sovremennoj shkole [Ensuring the quality of education in a modern school], *Voprosy nauki i obrazovaniya* [Issues of science and education], 2019, No. 1, pp. 102–112.
9. Tejc S. A. Shkoly ministerstva prosveshcheniya Rossii: novye vozmozhnosti dlya povysheniya kachestva obrazovaniya [Schools of the Ministry of Education of Russia: new opportunities to improve the quality of education], *Nauka i obrazovanie segodnya* [Science and Education today], 2022, No. 4, pp. 39–42.
10. Ulanova G. A., Popolitova O. V. O podhodah k organizacii dopolnitel'nogo professional'nogo obrazovaniya pedagogov [About approaches to the organization of additional professional education of teachers], *Narodnoe obrazovanie* [National education], 2021, No. 3(1486), pp. 124–130.
11. Ulanova G. A., Popolitova O. V., Panarina G.Yu. Rabota s upravlencheskoj komandoj po formirovaniyu psihologo-pedagogicheskogo klimata v kontekste zadachi povysheniya obrazovatel'nyh rezul'tatov [Working with the management team on the formation of a psychological and pedagogical climate in the context of the task of improving educational results], *Vestnik NovGU, Ser.: Tekhnicheskiye nauki* [NovSU Bulletin, Ser.: Technical sciences], 2021, No. 2(123), pp. 89–95.

Статья поступила в редакцию 06.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 06.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Уланова Галина Александровна – Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования», проректор

Измайлова Елена Львовна – Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Ярославской области «Институт развития образования», старший методист центра образовательного менеджмента

Information about the authors

Ulanova Galina Aleksandrovna – the State Autonomous Institution of Additional Professional Education of the Yaroslavl Region "Educational Development Institute", vice-rector

Izmailova Elena Lvovna – the State Autonomous Institution of Additional Professional Education of the Yaroslavl Region "Educational Development Institute", Senior Methodologist of the Center for Educational Management

Вклад авторов: все авторы внесли эквивалентный вклад в подготовку публикации. Авторы заявляют об отсутствии конфликта интересов.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article. The authors declare no conflicts of interests.



Научная статья
УДК 37

РАБОТА СО ШКОЛЬНЫМИ КОМАНДАМИ В ПРОЦЕССЕ НАУЧНО-МЕТОДИЧЕСКОГО СОПРОВОЖДЕНИЯ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОГРАММ РАЗВИТИЯ ШКОЛЫ: ПОДХОДЫ И ПРАКТИКИ ИЗ ОПЫТА КРАСНОЯРСКОГО КРАЯ

*Вера Владимировна Коршунова¹, Юлия Викторовна Шнайдер^{2✉},
Сергей Витальевич Бортновский³, Дарья Сергеевна Коршунова⁴*

^{1,2} Красноярский краевой институт повышения квалификации
и профессиональной переподготовки работников образования, Красноярск, Россия

^{3,4} Красноярский государственный педагогический университет
имени В. П. Астафьева, Красноярск, Россия

¹ korshunova@kipk.ru

^{2✉} shnayder@kipk.ru

³ bort_sv@mail.ru

⁴ kodase734@gmail.com

Аннотация. В статье представлен опыт Красноярского края по реализации ключевой региональной идеи построения открытого образовательного пространства в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России» на основе спроектированной модели научно-методического сопровождения профессионального развития школьной команды и управления ее коллективным образовательным маршрутом для обеспечения реализации показателей и мероприятий программы развития школы. В ходе научно-методического сопровождения спроектирован региональный цифровой сервис, который позволяет проанализировать динамику профессионального развития каждого педагога и школьной команды в целом на основе диагностик профессиональных дефицитов и демонстрации достижений педагогов для обеспечения реализации показателей и мероприятий программы развития школы.

Ключевые слова: единое образовательное пространство, школьные команды, научно-методическое сопровождение, индивидуальный образовательный маршрут, коллективный образовательный маршрут, федеральный проект «Школа Минпросвещения России»

Для цитирования: Коршунова В. В., Шнайдер Ю. В., Бортновский С. В., Коршунова Д. С. Работа со школьными командами в процессе научно-методического сопровождения реализации программ развития школы: подходы и практики из опыта Красноярского края // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 45–58.

Original article

WORKING WITH SCHOOL TEAMS IN THE PROCESS OF SCIENTIFIC AND METHODOLOGICAL SUPPORT FOR THE IMPLEMENTATION OF SCHOOL DEVELOPMENT PROGRAMS: APPROACHES AND PRACTICES FROM THE EXPERIENCE OF THE KRASNOYARSK REGION

Vera V. Korshunova¹, Yulia V. Schneider^{2✉}, Sergey V. Bortnovsky³,
Darya S. Korshunova⁴

^{1,2} Krasnoyarsk Regional Institute of Advanced Training and Professional Retraining
of Educational Workers, Krasnoyarsk, Russia

^{3,4} Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V. P. Astafyev, Krasnoyarsk, Russia

¹ korshunova@kipk.ru

^{2✉} shnayder@kipk.ru

³ bort_sv@mail.ru

⁴ kodase734@gmail.com

Abstract. The article presents the experience of the Krasnoyarsk Territory in implementing the key regional idea of building an open educational space within the framework of the project "School of the Ministry of Education of Russia" based on the designed model of scientific and methodological support for the professional development of the school team and managing its collective educational route to ensure the implementation of indicators and activities of the development program schools. In the course of scientific and methodological support, a regional digital service was designed that allows you to analyze the dynamics of the professional development of each teacher and the school team as a whole based on diagnostics of professional deficits and demonstration of teachers' achievements to ensure the implementation of indicators and activities of the school development program.

Keywords: unified educational space, scientific and methodological support, school teams, individual educational route, collective educational route, federal project "School of the Ministry of Education of Russia"

For citation: Korshunova V. V., Schneider Yu. V., Bortnovsky S. V., Korshunova D. S. Working with school teams in the process of scientific and methodological support for the implementation of school development programs: approaches and practices from the experience of the Krasnoyarsk Territory // Modern additional professional pedagogical education. 2023. Vol. 7. No. 2(26). P. 45–58.

Введение. Обеспечение реализации трендов проекта «Школа Минпросвещения России» (далее – ШМПР) на уровне региона требует развития региональной идеи построения открытого образовательного пространства на основе анализа перспективных профилей развития муниципальных систем образования, которые ориентированы на миссии программ развития школ и учитывают образовательные запросы обучающихся и родителей. Такая каскадная модель управления образовательной системой

региона предполагает систему сетевого взаимодействия и конструктивного диалога между предприятиями, властью, бизнесом, родителями, обучающимися, школьными командами.

Определяя понятие «единое образовательное пространство», авторы статьи подчеркивают важность единства в многообразии, акцентируя внимание на необходимости уникальных и неповторимых решений в реализации проекта «Школа Минпросвещения России». Как отметил С. С. Кравцов, данный проект является

системообразующим механизмом сохранения и укрепления образовательного суверенитета страны, суверенное развитие рассматривается как объединительная повестка, служащая основой для построения многополярного мира [6].

Стремительные изменения системы управления образования связаны с тем, что обучение выходит за пределы образовательной среды школы, муниципалитета, региона. Границы обучения и получения новых навыков расширяются за счет конкурентной среды образовательных услуг, в том числе с учетом трендов цифровой трансформации. В связи с чем понимание данного факта и современных образовательных задач способствует реализации региональной идеи построения открытого образовательного пространства, ориентировано на подготовку конкурентного специалиста. В этом аспекте становится важным изменение содержания образования, становление «других» методических, педагогических и управленческих практик для выстраивания сетевой комьюнити – образовательной среды, поскольку «ресурсность» любой школы и муниципалитета ограничена [12].

В условиях быстро меняющейся социально-экономической ситуации и преобразований все более актуальными становятся исследования, в которых авторы изучают основы образования, исследуют образовательную ситуацию как педагогическое явление в контексте социальных вызовов. Следует отметить, что в науке не утрачивают актуальности тенденции по исследованию процессов в образовании, которые характеризуются разрывом между педагогической теорией и практикой [5].

Цель данной статьи заключается в описании этапов работы по внедрению модели научно-методического сопровождения процесса профессионального развития школьной команды и управления ее коллективным образовательным маршрутом в проекте «Школа Минпросвещения России» в рамках построения единого образовательного пространства Красноярского края.

Научная новизна предложенных этапов внедрения модели заключается в том, что она содержит новые определения понятий «научно-методическое сопровождение профессионального развития школьной команды» и «управление коллективным образовательным маршрутом». Кроме того, впервые представлена модель поддержки школьной команды, основанная на принципах наставничества и учитывающая

разные уровни готовности учителя к эффективному общению и профессиональной педагогической и методической деятельности.

В. Г. Буданов в своих публикациях, в том числе в статье «Синергетическая методология в постнеклассической науке и в образовании», определяет и обосновывает методологические принципы синергетики, а также выделяет три направления введения синергетики в образовательный процесс [2]:

1. Синергетика образования – применяется к анализу процесса образования, становления личности и знания. Проблема заключается в работе с профессиональным развитием школьной команды в части разработки авторских методик и собственного педагогического стиля преподавания. Подход предполагает не просто системность, но и учет динамики и механизмов самоорганизации субъектов образовательных пространств, управление образованием и единство образования и воспитания.

2. Синергетика для образования – создаются интегративные курсы, включающие различные модели и технологии, которые адаптируются к различным уровням и этапам обучения.

3. Синергетика в образовании – внедрение в дисциплины материалов, иллюстрирующих действие принципов синергетики и предметных областей.

Отметим, что в образовательной системе Красноярского края в качестве приоритета определено накопление «критической массы» программ развития муниципальных и школьных уровней, ориентированных на естественно-научное развитие обучающихся. Данный тренд обоснован требованиями развития экономики Красноярского края, где важным является не только реализация показателей магистральных направлений проекта «Школа Минпросвещения России», но и проектирование собственных, уникальных системных управленческих и методических механизмов развития образовательной организации и ее интеграция в региональное комьюнити – образовательное пространство.

Следует подчеркнуть, что развитие в школах естественно-научного направления включает в себя работу школьных команд в партнерстве с системой среднего профессионального и высшего образования в рамках профориентационной работы и дополнительных программ. Учителя активно развивают учебный интерес на основе содержания предметов биологии,

химии и физики, однако, несмотря на значимость этих дисциплин, их численность среди педагогов составляет всего 10% от общего количества. В этом контексте важно увеличивать их численность, интегрировать знания этих дисциплин в другие предметные области и усиливать сотрудничество с градообразующими предприятиями.

Если обратить внимание на социально-гуманитарное направление, станет очевидно, что оно в настоящее время обладает ведущей позицией наряду с художественным направлением. Многие педагоги включают его в программы развития как приоритетное, что отражает значительный интерес к гуманитарным наукам, таким как история, литература, психология и обществознание. Это направление имеет ключевое значение для развития критического мышления и социальной ответственности. Художественная направленность наряду с социально-гуманитарной занимает лидирующую позицию (26%), что свидетельствует о высоком интересе к искусству, музыке, танцам и другим видам художественного творчества.

Особое внимание в программах развития школ уделяется дисциплинам технической направленности, включая инженерные и технологические предметы, которые на текущий момент составляют 10% от общего числа приоритетов школьных команд. Данный факт ориентирует на консолидацию усилий методистов и института развития для организации профессионального развития педагогов, способных осуществлять подготовку специалистов в области технологий и инженерии, что особенно актуально в условиях растущего спроса на технические навыки на рынке труда края.

Стоит обратить внимание на образовательные программы туристско-краеведческой направленности, которые представляют наименьшую долю среди всех направлений (3%). Данный факт может свидетельствовать о меньшем интересе к туризму и краеведению или о недостаточной поддержке регионального краеведения.

На основе анализа стратегических целей в образовательной части программы развития школ также наблюдается факт того, что физкультурно-спортивная направленность занимает второе место по количеству школьных команд (24%), что подчеркивает важность физического воспитания и спорта в образовательной системе и выбора приоритета здорового

образа жизни у школьников. Стоит отметить, что спорт помогает развивать дисциплину, командный дух и поддерживать здоровый образ жизни, готовит будущего специалиста к конкурентной среде.

В результате представленного анализа стоит зафиксировать, что школьные команды демонстрируют разнообразие и охват различных направлений, что способствует всестороннему развитию обучающихся, но ориентированы на собственные возможности и ресурсы: кадровые, инфраструктурные, партнерские связи и пр. Наиболее востребованными направлениями являются социально-гуманитарное и художественное, что подчеркивает интерес к гуманитарным наукам и искусству. Тем не менее следует усилить поддержку естественно-научных и технических направлений для подготовки учащихся к современным вызовам. Особое внимание требуется уделить туристско-краеведческому направлению с целью повышения его значимости и привлекательности [3].

Анализ данных федерального портала о прохождении школами самодиагностики в 2023 и 2024 гг. показывает положительную динамику. Рассмотрим общие и детализированные данные результатов прохождения самодиагностики образовательными организациями Красноярского края. Так, в 2023 г. в самодиагностике участвовало 1047 (100%) школ. 9% от общего числа образовательных организаций (162 школы) не достигли базового уровня, 21% продемонстрировали высокий уровень. 46% – средний и 24% – базовый уровень [4].

В 2024 г. 100% школ приняли участие в самодиагностике, что, с учетом реорганизации, составило 847 образовательных организаций. Результаты прохождения были следующими: 158 образовательных организаций (19%) показали высокий уровень, 590 школ (70%) продемонстрировали средний уровень, а базовый уровень был зафиксирован у 97 школ, что составляет 11%.

Если обратиться к результатам самодиагностики по отдельным магистральным направлениям, то можно сделать следующий вывод: показатели образовательных учреждений Красноярского края значительно повысились. Количество школ, достигших высокого уровня, возросло, особенно в областях «Знание» и «Воспитание», представлено в диаграммах на рисунках 1 и 2.

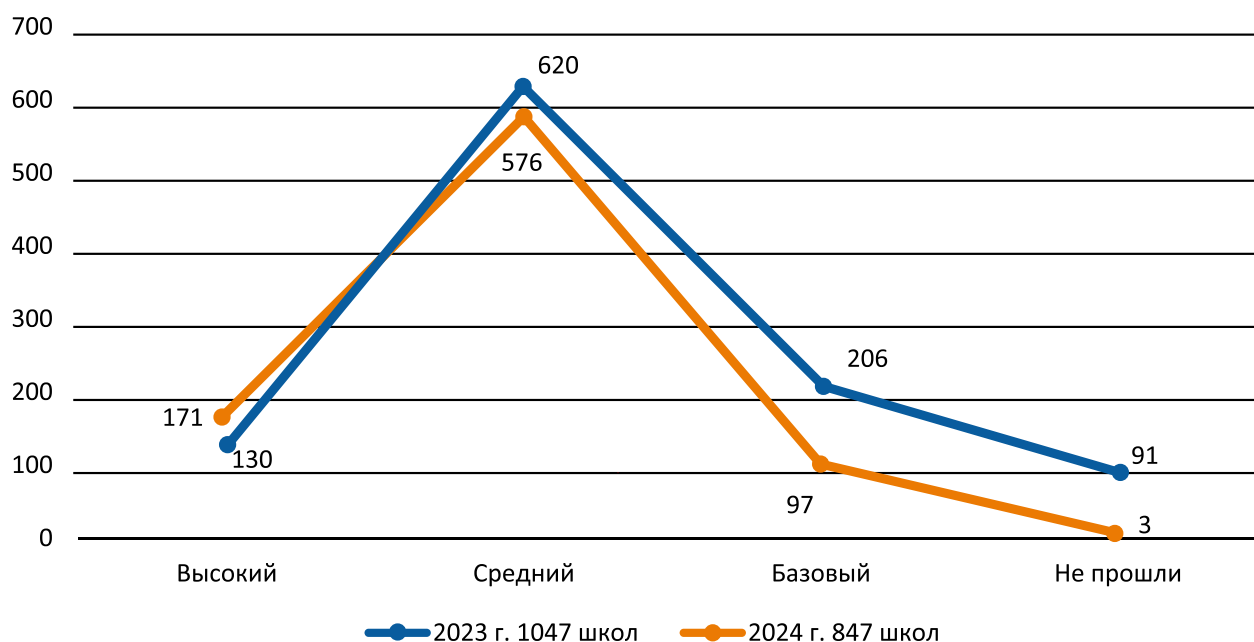


Рис. 1. Результаты самодиагностики по магистральному направлению «Знание» в разрезе 2023 и 2024 гг.

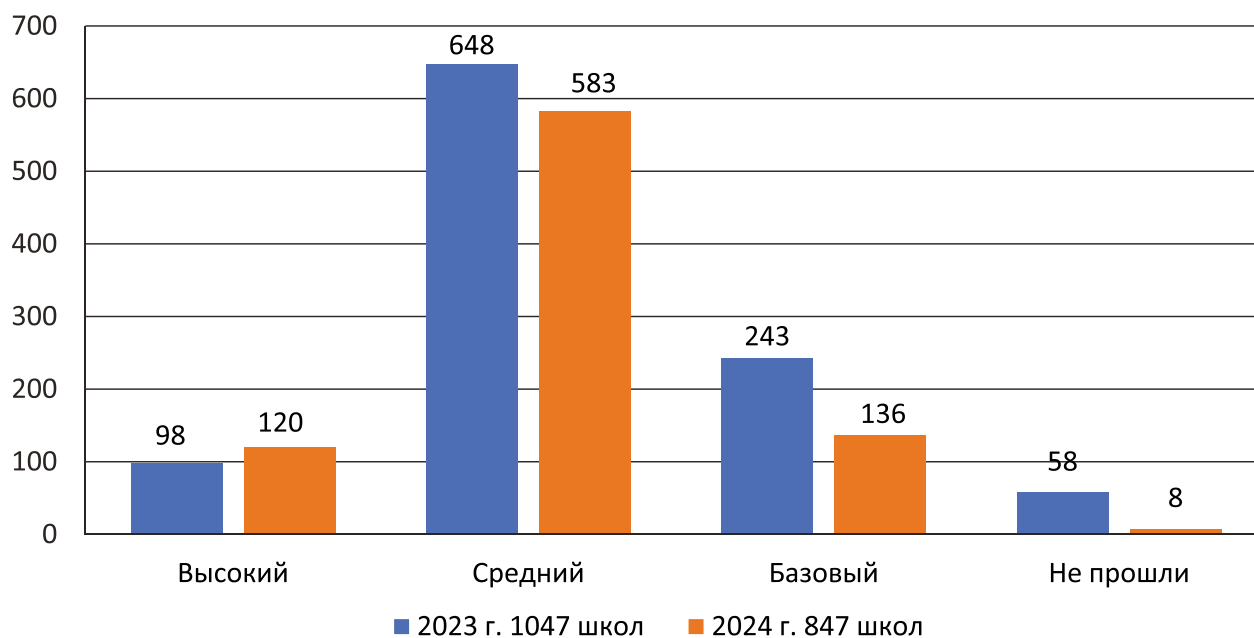


Рис. 2. Результаты самодиагностики по магистральному направлению «Воспитание» в разрезе 2023 и 2024 гг.

В магистральном направлении «Знание» в Красноярском крае имеется четкое понимание, что в проектировании образовательной инфраструктуры необходимо выдерживать конкуренцию и быть привлекательной в сравнении с досуговыми центрами, а также другими элементами муниципальных пространств. Направление «Знание» проекта «Школа Минпросвещения России» связано с задачей обеспечения единого содержания общего образования через введение и реализацию обновленных ФГОС. В качестве регионального решения этой задачи система менеджмента края основывается на потенциале новых образовательных технологий и современных способов освоения знаний, без которых невозможно достичь результатов в соответствии с требованиями обновленных стандартов.

Процент школ, находящихся на базовом уровне, уменьшился по всем направлениям, что говорит о повышении общего уровня образования

Смысловым ядром, на основе которого мы осуществляем воспитательную деятельность, является региональная идея развития, направленная на создание условий, способствующих обретению молодым поколением российской идентичности, прорисовке перспектив и построению профессиональной карьеры в условиях смены технологического уклада. Рост числа школ, достигших высокого уровня в направлениях «Знание», «Воспитание», указывает на успешную интеграцию различных образовательных аспектов (обустройство единого образовательного пространства) [1].

Общее увеличение среднего и высокого уровней свидетельствует о положительной тенденции и эффективности управленческих инициатив. Масштабирование практики создания коллективного образовательного маршрута (КОМ) школьной команды доказала свою эффективность.

Достижение амбициозных целей с учетом отдаленности и географического расположения Красноярского края предполагает проектирование и запуск региональной модели научно-методического сопровождения (далее – НМС) процесса профессионального развития школьной команды и управления ее коллективным образовательным маршрутом в проекте «Школа Минпросвещения России» [7].

Институт развития образования Красноярского края на протяжении года апробировал

модель научно-методического сопровождения профессионального развития школьной команды и управления ее коллективным образовательным маршрутом для обеспечения реализации показателей и мероприятий программы развития школы. Проектирование КОМ на основе коллективного замысла школьной команды направлено на достижение общих целей по сотрудничеству с представителями образования и производства, совместному участию в мероприятиях и планированию урочной и внеурочной деятельности в рамках миссии программы развития. КОМ служит основой для дальнейшего исследования и проектирования успешных практик реализации программ развития с целью формирования регионального образовательного пространства Красноярского края на принципах сотрудничества и взаимодополняемости.

Пересечение КОМ школьных команд способствует усилению позиций развития и интеграции образовательных инициатив для повышения качества образования. Опыт Красноярского края демонстрирует, что КОМ фиксирует стратегические ориентиры программы развития общеобразовательной организации, объединяет участников в группы по интересам или пересекающимся магистральным направлениям, определяет уровни ответственности и консолидирует работу школьной команды. В КОМ входят субъекты с различными уровнями собственного ИОМ (понимание индивидуального образовательного маршрута (ИОМ) как обязательного системно работающего инструмента управления профессиональным развитием педагога – участника школьной команды). К первой категории относятся те, кто может осуществлять профессиональные пробы и выполнять операционную деятельность. Ко второй категории принадлежат те, кто имеет ИОМ второго или третьего уровня и способен организовать авторскую деятельность. Третья категория – это группа людей, которая разрабатывает стратегические направления, обеспечивает миссию программы развития и удерживает коллективный замысел.

Проектирование КОМ позволяет школьной команде достичь уровня понимания коллективного замысла программы развития и обеспечить авторское действие педагогов, родителей и обучающихся в процессе функционирования единого образовательного пространства [6].

В качестве примера можем привести успешную практику пересечения КОМ школьных команд в рамках магистрального направления «Профориентация». Данное магистральное направление имеет карьерную составляющую и позволяет выстроить индивидуальные образовательные траектории обучающемуся. Задача в данном направлении связана с дальнейшим построением единого пространства и внедрением единой модели профориентации для школьников на основе профминимума. Школа выбирает один из уровней реализации профминимума: базовый, основной или продвинутый. В 6–11 классах еженедельно в рамках внеурочной деятельности по четвергам будут проходить занятия по профориентации «Россия – мои горизонты», что требует системного профессионального развития, понимания и осмысления коллективного замысла от школьных команд, реализуемого в рамках профессиональной деятельности. Результативность относительно 2023 и 2024 гг. приведена на диаграмме (рис. 3).

Пересечение КОМ школьных команд в рамках магистрального направления «Профориентация» способствует усилению позиции развития и интеграции образовательных инициатив для улучшения качества образования. В этом аспекте, с одной стороны, КОМ служит основанием для дальнейших исследований становления регионального образовательного пространства Красноярского края, с другой – стартом проектирования кооперации и успешных педагогических практик для эффективной реализации программ развития.

Данная система позволяет обеспечить достижение образовательных результатов и профессиональных проб на основе запросов работодателей – градообразующих предприятий.

Рассмотрим на примере описанную выше модель пересечения КОМ школьных команд в различных округах.

Так, в качестве стратегии центрального округа Красноярского края было определено разработать стратегию, направленную на совершенствование математического образования учащихся городских школ. Комплексная задача при этом звучала так: разработать и внедрить программу повышения качества математического образования в основной и начальной школе, но при этом обеспечить профессиональный рост учителей математики через организацию деятельностных форм и методов обучения с учетом индивидуальных дефицитов педагогов. Несмотря на значительное улучшение результатов итоговой аттестации, наблюдается тенденция к снижению уровня сформированности ключевых умений. В качестве одной из причин можно выделить следующую: недостаточная готовность педагогов к реализации деятельностных педагогических технологий.

В 2023/24 учебном году было принято решение особое внимание уделить магистральному направлению «Знание», особенно в области повышения качества математического образования. Для этого был разработан план общей работы, обязательный для каждого коллектива и состоящий из следующих пунктов:



Рис. 3. Модель пересечения КОМ школьных команд

- анализ оценочных процедур с выявлением дефицитов;
- повышение квалификации 100%-го состава учителей начальной школы и учителей математики в течение трех лет;
- внедрение деятельностных форм и методов обучения;
- повышение мотивации обучающихся к изучению математики;
- поддержка и развитие математических способностей обучающихся.

Задача повышения качества математического образования традиционно рассматривается в усилении взаимосвязей с высшими учебными учреждениями и специалистами производств, где на практике используются приобретаемые на уроках знания и умения. Это достаточно сложившаяся практика, которую каждая общеобразовательная организация выстраивает самостоятельно, используя определенные связи и отношения сотрудничества. Наиболее успешно это решается организацией специализированных классов. В муниципальной системе образования действуют 17 специализированных классов, 4 класса имеют инженерно-технологическое направление, 8 – физико-математическое и математическое направления, 5 – естественно-научное

направление. Учебно-воспитательный процесс в этих классах выстраивается на кооперации с учреждениями ВПО и СПО, с предприятиями, где для обучающихся организуются профессиональные пробы.

Примером сложившейся кооперации общеобразовательных организаций с научным сообществом города являются «Школы РАН» (Российской академии наук). Корпоративные классы являются одним из направлений довузовской подготовки. Учебный процесс осуществляется при участии преподавателей ведущих вузов и техникумов города, с привлечением специалистов – представителей профессии. Корпоративные классы организованы и реализуют образовательные программы с углубленным изучением определенных учебных предметов при поддержке организаций и предприятий города, со стороны которых создаются специальные условия, когда школьники глубже узнают профессию, посещают предприятия, пробуют работать с оборудованием, осваивают азы профессиональной деятельности.

Восточный округ предполагает, что расширение образовательного процесса за пределы образовательной организации позволит создать единое образовательное пространство как среду

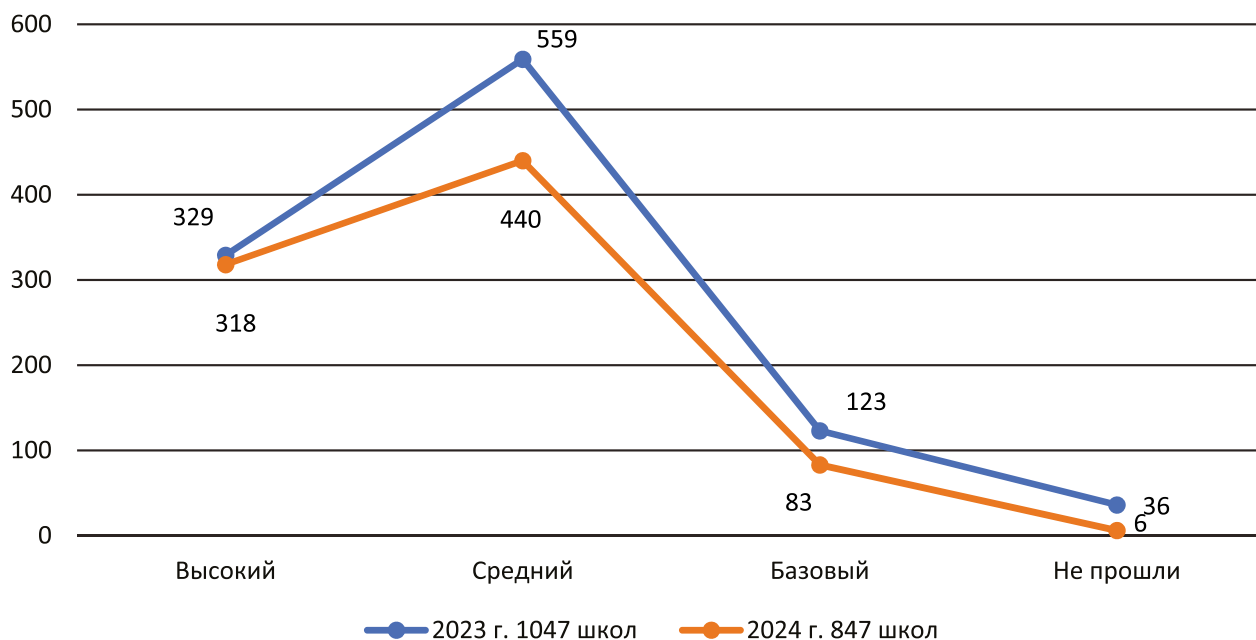


Рис. 4. Результаты самодиагностики по магистральному направлению «Профориентация» в разрезе 2023 и 2024 гг.

развития личностного потенциала участников образования с определенными показателями социальной активности, что даст возможность достижения образовательных результатов через изменение модели методической службы и системы управления. Объединение ресурсов градообразующего предприятия и школ города будет способствовать росту качества технического образования выпускников, как следствие развитие кадрового потенциала.

Одним из ведущих направлений развития муниципальной системы образования восточного округа является «Образовательное партнерство». Это разнообразные межведомственные проекты, разрабатываемые и реализуемые образовательными организациями и учреждениями муниципалитета.

Южный округ ставит перед собой цель создать единое пространство проектной и исследовательской деятельности с созданием базовых школ для формирования функциональной грамотности обучающихся. Благодаря слаженной работе инициативного коллектива каждой школы и администрации была разработана и реализована программа внеурочной деятельности «Итоговый индивидуальный проект».

В приоритетных магистральных направлениях проекта «Школа Министерства просвещения России» были выделены конкретные задачи, под которые разработаны и реализуются муниципальные проекты.

Материалы и методы исследования. Для достижения цели авторами настоящей статьи был проведен анализ результатов научного поиска в области организации образования, обобщены достижения инновационного педагогического опыта и лучших образовательных практик, а также применялись математико-статистические методы, метод анализа и сравнения результатов, логический и практико-ориентированный подходы.

Методологической базой выступают идеи Концепции федерального проекта «Школа Минпросвещения России», где предлагаются единые подходы к осуществлению профессиональной деятельности педагогов [10].

А. М. Новиков рассматривает образовательное пространство как совокупность всех субъектов и объектов, участвующих в образовательных процессах или влияющих на них. Он считает, что учебный процесс должен предоставлять разнообразие и выбор каждому ученику, основываясь на его индивидуальных потребностях

и особенностях. Образовательное пространство должно способствовать разностороннему развитию личности, ее потенциала и таланта [8].

В рамках реализации проекта в качестве основополагающего для Красноярского края было определено понятие «единое образовательное пространство» как единство в многообразии [12].

В рамках реализации проекта ШМПР, который связан с задачами адресного научно-методического сопровождения учителей и руководителей системы образования, был использован метод самодиагностики общеобразовательной организации на основе показателей федерального уровня. Также был применен метод диагностики профессиональных дефицитов представителей школьных команд на портале регионального цифрового сервиса (<https://cpp.kipk.ru>) с последующей корректировкой коллективных маршрутов школ [7].

Результаты. Профессиональное развитие учителей и образовательных организаций (ОО) является критически важным аспектом обеспечения высокого качества образования. Предложенная детализация структуры и процессов направлена на достижение этих целей в рамках муниципальной системы образования (МСО).

Основные этапы профессионального развития учителей лежат в основе ИОМ, КОМ: на начальном этапе карьеры молодые учителя основное внимание уделяют введению в педагогическую практику и при поддержке через программы наставничества и профессионального развития; кризисные моменты, характеризующиеся первыми серьезными профессиональными вызовами, компенсируются программами профессионального развития, направленными на укрепление компетенций и мотивации; педагоги, специализирующиеся на методической работе, занимаются разработкой и внедрением современных образовательных методик и технологий, поддерживают других учителей и способствуют распространению лучших практик.

Целевыми образовательными организациями могут являться:

- флагманские школы, которые демонстрируют высокие стандарты качества образования и инновационные подходы;
- инвариантные образовательные программы и среды обучения, обеспечивающие стабильное качество образования, которые создают основу для формирования базовых знаний для всестороннего развития учащихся;

- опорные образовательные организации (ОО), которые специализируются на определенных направлениях и поддерживают развитие всей системы МСО;

- совокупность различных образовательных организаций формирует комплексную системную модель. Взаимодействие между организациями и партнерами создает единую образовательную среду, направленную на удовлетворение образовательных потребностей.

В условиях образовательного процесса значительное внимание уделяется реализации передовых технологий. Разработка и применение разнообразных педагогических методик направлены на повышение эффективности обучения. Одной из ключевых составляющих является использование цифровых платформ и интерактивных средств обучения. Эти инновационные инструменты играют важную роль в повышении качества и доступности образования, способствуя созданию адаптивной образовательной среды, которая в большей степени соответствует потребностям современных учащихся. Внедрение различных методических приемов позволяет педагогам адаптировать образовательный процесс в соответствии с индивидуальными потребностями учащихся, что, в свою очередь, ведет к достижению более высоких образовательных результатов.

Взаимодействие всех компонентов схемы осуществляется через последовательное прохождение этапов профессионального развития педагога. На примере Инициативного муниципального заказа (ИМЗ) визуализируется поэтапное внедрение модели научно-методического

сопровождения процесса профессионального развития школьной команды (рис. 5). Важно отметить, что активность движений в ИМЗ начинается с дорожной карты планируемых действий и уточненного КОМа, который состоит из ИОМов педагогов разного уровня. В ИОМ ставятся, например, задача обеспечения внедрения цифрового инструмента ИКОП «Сферум», фиксируются планируемые действия и проектируются пошагово в зависимости от профессиональных дефицитов педагога. Более того, педагог является членом школьной команды, где на него ложится ответственность за магистральное направление «Образовательная среда» критерия «Цифровая образовательная среда». Таким образом, выделяется два типа образовательных результатов: личностный результат педагога в приращении цифровой компетентности и командный результат в удержании или при переходе на другой уровень в рамках магистрального направления проекта ШМПР.

Поддерживающие механизмы и программы обеспечивают необходимую нормативную и методическую базу. Каждая образовательная организация и учитель должны следовать заданным технологиям, методикам и подходам. Это способствует достижению целей и задач, установленных для флагманских школ, опорных образовательных организаций и всей системы МСО.

Циклы разработки и реализации программы развития муниципальных систем образования и общеобразовательных организаций (МСО – ОО) совместно с деятельностью Института развития образования в течении одного года, каждый из которых включает ряд последовательных

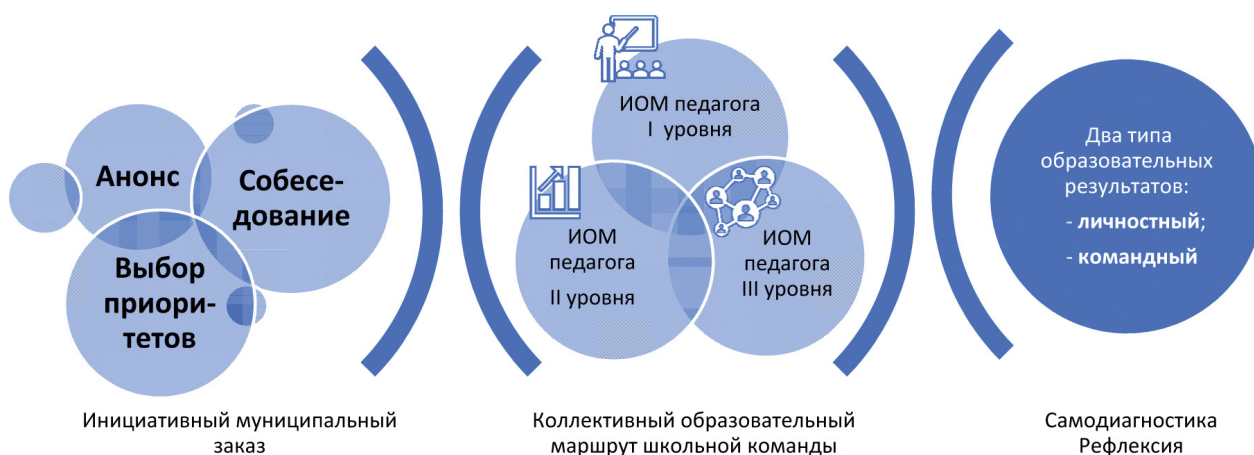


Рис. 5. Поэтапное внедрение модели научно-методического сопровождения процесса профессионального развития школьной команды

шагов (учитываются все ключевые мероприятия и контрольные точки, способствующие достижению намеченных целей и задач):

- Первый цикл (первое полугодие учебного года, продолжительность – 4 месяца):

- 1) фундаментальный этап, обеспечивающий единство требований и подходов – разработка критериев Программ развития МСО. В этот период основное внимание уделяется разработке критериев, которые будут использоваться для оценки программы развития (ПР) МСО – ОО;

- 2) этап внедрения начальных компонентов программы, направленных на подготовку кадров и обеспечение методической поддержки, – разработка и реализация дополнительных профессиональных программ (ДПП) «ПР МСО – ОО»;

- 3) проектирование и оформление программы развития МСО; включает все аспекты и направления работы, которые будут реализовываться в течение следующих двух лет;

- 4) экспертиза ПР МСО с развернутой обратной связью для выявления и корректировки возможных недостатков перед окончательной реализацией;

- 5) защита программ развития после доработки с учетом экспертных замечаний; проходит в формате окружных семинаров и аттестационных педагогических советов (АПС);

- 6) собеседования для согласования индивидуальных направлений развития и подписание соответствующих соглашений; это завершающий этап первого цикла, после которого начинается непосредственная реализация программы.

- Второй цикл (второе полугодие учебного года):

- 1) планирование; в этот период происходит планирование деятельности института, которое включает разработку вариативной части циклограмм и ключевых показателей эффективности (KPI);

- 2) реализация – непосредственное внедрение разработанных программ и моделей; период активной работы по достижению поставленных целей и выполнению задач;

- 3) экспертиза реализации – проведение экспертизы выполнения программ и моделей, включенных в программу развития, оценка результатов и корректировка плана (при необходимости).

- Третий цикл (окончание учебного года / 2-го полугодия, продолжительность – 2 месяца) – финальная корректировка программы развития МСО на основе анализа результатов предыду-

щих циклов, внесение необходимых изменений и улучшений для обеспечения дальнейшего прогресса.

Предложенная цикличность и пересечение с системой профессионального развития является системным и последовательным планом, обеспечивающим комплексный подход к разработке и реализации программы развития МСО – ОО на 2024–2025 гг. Она включает все необходимые этапы, начиная с разработки критериев и заканчивая итоговой корректировкой программы. Такой подход позволяет обеспечить высокое качество реализации и достижения поставленных образовательных целей.

Заключение. Результаты работы по выстраиванию единого образовательного пространства представляют интерес с точки зрения применения синергетической парадигмы для выстраивания взаимодействия школьных команд на основе КОМ. Система управления коллективными маршрутами школьных команд доказывает свою результативность и продуктивность в процессе выстраивания комьюнити образовательной среды региона. Данный процесс предполагает стратегическое и тактическое руководство процессом построения комьюнити образовательного пространства. Координатором выступает Институт развития образования, его работа реализуется по принципу «единого окна входа» профессионального развития школьных команд. Координация является важным элементом системы управления профессиональным развитием представителей школьных команд и аналитики качества образования Красноярского края.

Механизм единого окна входа обеспечивает сплоченность работы всех партнеров образовательного процесса и способствует инициации новых педагогических и управленческих практик, демонстрации положительной динамики образовательных результатов в регионе.

Авторы данной статьи считают, что объединяющие процессы могут быть запущены внешним источником, в данном случае региональным институтом повышения квалификации и профессиональной переподготовки, который выступает в роли методическо-информационного хаба и имеет возможности влияния на лиц, принимающих решения. Таким образом, институт развития образования преобразует элементы регионального образовательного пространства с целью усиления общего эффекта.

Список источников

1. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 11.04.2024).
2. Буданов В. Г. Методология синергетики в постнеклассической науке и образовании. 3-е изд., доп. М.: ЛИБРОКОМ, 2009. 240 с.
3. Ильина Н. Ф. Научно-методическое сопровождение процесса непрерывного профессионального развития педагога: сущность феномена и процессуальная модель // ЭкстернатРФ. 2021. № 3(14). С. 87–90.
4. Коршунова В. В., Шнайдер Ю. В., Бортновский С. В., Коршунова Д. С. Событийные практики педагогов в условиях цифровой трансформации: Красноярский опыт проекта «Школа Минпросвещения России» // Красноярское образование: вектор развития: научно-методический журнал. 2023. № 3(8). С. 68–72.
5. Кашаев А. А. Гармонизация и взаимодополнение как принципы формирования единого методического пространства региональной системы общего образования // Современные проблемы науки и образования. 2023. № 3. С. 25.
6. Титовец Т. Е., Позняк А. В., Вершинина Н. А. Сущность и модель образовательной ситуации в контексте современного тезауруса педагогической науки // Вестник Белорусского государственного педагогического университета. Серия 1: Педагогика. Психология. Филология. 2021. № 2(108). С. 11–14.
7. Коршунова В. В., Шнайдер Ю. В., Бортновский С. В., Коршунова Д. С. Практики выстраивания единого образовательного пространства школьных команд с использованием цифрового сервиса: опыт Красноярского края // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2023. Т. 6. № 5(24). С. 107–118.
8. Новиков А. М. Педагогика: словарь системы основных понятий. М.: Издательский центр ИЭТ, 2013. С. 137.
9. Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана: распоряжение Министерства просвещения Российской Федерации от 27.08.2021 г. № Р-201. URL: <https://base.garant.ru/402786848/> (дата обращения: 08.04.2024).
10. Логинов И. А., Позднякова А. Л. Самоопределение и профессиональная ориентация обучающихся в структуре реализации проекта «Школа Минпросвещения России»: опыт работы образовательных организаций Красноярского края // Красноярское образование: вектор развития: научно-методический журнал. 2023. № 1(6). С. 61–66.
11. Матвиевская Е. Г., Муратова А. А. Особенности повышения квалификации руководящих и педагогических работников образовательных организаций в современных условиях: региональный аспект // Традиционные национально-культурные и духовные ценности как фундамент инновационного развития России. 2019. № 2(16). С. 41–43.
12. Об утверждении основных принципов национальной системы профессионального роста педагогических работников РФ, включая национальную систему учительского роста: распоряжение Правительства Российской Федерации от 31.12.2019 г. № 3273-р. URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (дата обращения: 08.04.2024).

References

1. Koncepciya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" [The concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 11.04.2024).
2. Budanov V. G. Metodologiya sinergetiki v postneklassicheskoy nauke i obrazovanii [Methodology of synergetics in post-nonclassical science and education], 3rd ed., additional, Moscow: LIBROKOM Publ., 2009, 240 p.

3. Ilyina N. F. Nauchno-metodicheskoe soprovozhdenii processa nepreryvnogo professional'nogo razvitiya pedagoga: sushchnost' fenomena i processual'naya model' [Scientific and methodological support of the process of continuous professional development of a teacher: the essence of the phenomenon and the procedural model], *E'ksternatRF [ExtramuralRF]*, 2021, No. 3(14), pp. 87–90.
4. Korshunova V. V., Schneider Yu. V., Bortnovsky S. V., Korshunova D. S. Soby'tijnye praktiki pedagogov v usloviyakh cifrovoj transformacii: Krasnoyarskij opyt' proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" [Event-based practices of teachers in the context of digital transformation: Krasnoyarsk experience of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Krasnoyarskoe obrazovanie: vektor razvitiya: nauchno-metodicheskij zhurnal [Krasnoyarsk education: vector of development: scientific and methodological journal]*, 2023, No. 3(8), pp. 68–72.
5. Kashaev A. A. Garmonizaciya i vzaimodopolnenie kak principy formirovaniya edinogo metodicheskogo prostranstva regional'noj sistemy obshhego obrazovaniya [Harmonization and complementarity as principles for the formation of a unified methodological space of the regional system of general education], *Sovremennye problemy nauki i obrazovaniya [Modern problems of science and education]*, 2023, No. 3, p. 25.
6. Titovets T. E., Poznyak A. V., Vershinina N. A. Sushchnost' i model' obrazovatel'noy situatsii v kontekste sovremennogo tezaurusa pedagogicheskoy nauki [The essence and model of the educational situation in the context of the modern thesaurus of pedagogical science], *Vestnik Belorusskogo gosudarstvennogo pedagogicheskogo universiteta, Seriya 1, Pedagogika. Psikhologiya. Filologiya [Bulletin of the Belarusian State Pedagogical University, Series 1, Pedagogy. Psychology. Philology]*, 2021, No. 2(108), pp. 11–14. (In Russ.)
7. Korshunova V. V., Schneider Yu. V., Bortnovsky S. V., Korshunova D. S. Praktiki vy'straivaniya edinogo obrazovatel'nogo prostranstva shkol'nyx komand s ispol'zovaniem cifrovogo servisa: opyt' Krasnoyarskogo kraja [Practices of building a unified educational space for school teams using a digital service: the experience of the Krasnoyarsk Territory], *Sovremennoe dopolnitel'noe professional'noe pedagogicheskoe obrazovanie [Modern additional professional pedagogical education]*, 2023, Vol. 6, No. 5(24), pp. 107–118.
8. Novikov A. M. Pedagogika: slovar' sistemy osnovnyx ponyatij [Pedagogy: dictionary of the system of basic concepts], Moscow: Izdatel'skij centr IET Publ., 2013, p. 137.
9. Ob utverzhdenii metodicheskix rekomendacij po poryadku i formam diagnostiki professional'nyx deficitov pedagogicheskix rabotnikov i upravlencheskix kadrov obrazovatel'nyx organizacij s vozmozhnost'yu polucheniya individual'nogo plan, Rasporyazhenie Ministerstva prosveshheniya Rossijskoj Federacii ot 27.08.2021 No. R-201 [On approval of methodological recommendations on the procedure and forms of diagnosis of professional deficits of teaching staff and managerial personnel of educational organizations with the possibility of obtaining an individual plan, Order of the Ministry of Education of the Russian Federation No. R-201 dated 27.08.2021], URL: <https://base.garant.ru/402786848/> (Accessed: 08.04.2024).
10. Loginov I. A., Pozdnyakova A. L. Samoopredelenie i professional'naya orientaciya obuchayushhix v strukture realizacii proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii": opyt raboty obrazovatel'nyx organizacij Krasnoyarskogo kraja [Self-determination and professional orientation of students in the structure of the project "School of the Ministry of Education of Russia": work experience of educational organizations of the Krasnoyarsk Territory], *Krasnoyarskoe obrazovanie: vektor razvitiya [Krasnoyarsk education: vector of development]*, 2023, No. 1(6), pp. 61–66.
11. Matviyevskaya E. G., Muratova A. A. Osobennosti povysheeniya kvalifikacii rukovodyashhix i pedagogicheskix rabotnikov obrazovatel'nyx organizacij v sovremennyx usloviyax: regional'nyj aspekt [Features of professional development of managers and teachers of educational organizations in modern conditions: regional aspect], *Tradicionnye nacional'no-kul'turnye i duxovnye cennosti kak fundament innovacionnogo razvitiya Rossii [Traditional national-cultural and spiritual values as the foundation of Russia's innovative development]*, 2019, No. 2(16), pp. 41–43.
12. Ob utverzhdenii osnovnyx principov nacional'noj sistemy professional'nogo rosta pedagogicheskix rabotnikov RF, vklyuchaya nacional'nyu sistemu uchitel'skogo rosta, Rasporyazhenie Pravitel'stva

Rossijskoj Federacii ot 31.12.2019 No. 3273-r [On approval of the basic principles of the National system of professional growth of teachers of the Russian Federation, including the national system of teacher growth, Decree of the Government of the Russian Federation No. 3273-r dated 31.12.2019], URL: <https://www.garant.ru/products/ipo/prime/doc/73284005/> (Accessed: 08.04.2024).

Статья поступила в редакцию 06.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 06.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Коршунова Вера Владимировна – кандидат педагогических наук, доцент, Краевое государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», проректор, заведующий центром дистанционных образовательных технологий

Шнайдер Юлия Викторовна – Краевое государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования «Красноярский краевой институт повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования», преподаватель центра дистанционных образовательных технологий

Бортновский Сергей Витальевич – кандидат технических наук, доцент, Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет имени В. П. Астафьева», Институт математики, физики и информатики, заведующий кафедрой технологий и предпринимательства

Коршунова Дарья Сергеевна – Федеральное государственное бюджетное образовательное учреждение высшего образования «Красноярский государственный педагогический университет имени В. П. Астафьева», Институт математики, физики и информатики, студентка кафедры технологий и предпринимательства

Information about the authors

Korshunova Vera Vladimirovna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, Regional State Autonomous Institution of Additional Professional Education "Krasnoyarsk Regional Institute of Advanced Training and Professional Retraining of Educational Workers", Vice-Rector, Head of the Center for Distance Educational Technologies of the

Schneider Yulia Viktorovna – Regional State Autonomous Institution of Additional Professional Education "Krasnoyarsk Regional Institute of Advanced Training and Professional Retraining of Education Workers", Teacher of the Center for Distance Educational Technologies

Sergey Vitalievich Bortnovsky – Candidate of Technical Sciences, Associate Professor, Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V. P. Astafiev", Head of the Department of Technology and Entrepreneurship of the Institute of Mathematics, Physics and Informatics

Korshunova Darya Sergeevna – Federal State Budgetary Educational Institution of Higher Education "Krasnoyarsk State Pedagogical University named after V. P. Astafiev", student of the Department of Technology and Entrepreneurship of the Institute of Mathematics, Physics and Informatics



Научная статья
УДК 373

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» В СТАВРОПОЛЬСКОМ КРАЕ: ПЕРВЫЕ ИТОГИ И ПЕРСПЕКТИВЫ

*Ирина Васильевна Соловьева¹, Елена Владимировна Евмененко^{2✉},
Елена Сергеевна Азаматова³, Ирина Владимировна Филиппова⁴*

^{1–4} Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования, Ставрополь, Россия

¹ solovyeva_ira@mail.ru

^{2✉} evmenenko.elena@mail.ru

³ lenok.zkvr.77@mail.ru

⁴ lrusik.fa@yandex.ru

Аннотация. В статье представлен опыт реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Ставропольском крае; описаны подходы к определению апробационных площадок, механизмы кластеризации образовательных организаций с учетом результатов самодиагностики и выявленных дефицитарных областей, региональная модель организационно-методического сопровождения школьных команд на разных этапах реализации проекта; определены эффекты и возможности интеграции проекта «Школа Минпросвещения России» с созданной в Ставропольском крае инфраструктурой в рамках регионального проекта «Современная школа» национального проекта «Образование» и краевой программой «Дети Ставрополья»; определены ресурсы и возможности региональной системы научно-методического сопровождения педагогических работников и управленческих кадров в процессе научно-методического сопровождения школьных команд; приведены примеры инновационных практик в части организационно-методической поддержки как команд общеобразовательных организаций, так и педагогов сотрудниками центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников и управленческих кадров Ставропольского краевого института развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования; уделено внимание организационно-методической работе института с методическими службами муниципальных и городских округов Ставропольского края в вопросах реализации проекта. На основе полученных результатов реализации проекта в 2022–2024 гг. обозначены перспективы его дальнейшего развития на территории Ставропольского края.

Ключевые слова: «Школа Минпросвещения России», единое образовательное пространство, качество образования, апробационные площадки, кластерный подход, региональная модель научно-методического сопровождения

Для цитирования: Соловьева И. В., Евмененко Е. В., Азаматова Е. С., Филиппова И. В. Реализация проекта «Школа Минпросвещения России» в Ставропольском крае: первые итоги и перспективы // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 59–69.

Original article

THE PROJECT IMPLEMENTATION "SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA" IN THE STAVROPOL TERRITORY: THE FIRST RESULTS AND PROSPECTS

*Irina V. Solovyeva¹, Elena V. Evmenenko^{2✉}, Elena S. Azamatova³,
Irina V. Filippova⁴*

¹⁻⁴ Stavropol Regional Institute for the Development of Education, Advanced Training and Retraining of Education Workers, Stavropol, Russia

¹ solovyeva_ira@mail.ru

^{2✉} evmenenko.elena@mail.ru

³ lenok.zkvr.77@mail.ru

⁴ lrusik.fa@yandex.ru

Annotation. The article presents the experience of implementing the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Stavropol Territory. Approaches to the definition of educational sites, clustering mechanisms of educational organizations, taking into account the results of self-diagnosis and identified deficit areas, a regional model of organizational and methodological support for school teams at different stages of the project are described. The effects and possibilities of integrating the project "School of the Ministry of Education of Russia" with the infrastructure created in the Stavropol Territory within the framework of the regional project "Modern School" of the national project "Education" and the regional program "Children of Stavropol" are determined. The resources and capabilities of the regional system of scientific and methodological support for teaching staff and management personnel in the process of scientific and methodological support for school teams are determined. Examples of innovative practices in terms of organizational and methodological support for both teams of educational organizations and teachers by employees of the Center for continuous professional development of teaching staff and management personnel of the Stavropol Regional Institute for Educational Development, advanced training and retraining of educational workers are given. Attention is paid to the organizational and methodological work of the Institute with the methodological services of municipal and urban districts of the Stavropol Territory in the implementation of the project. Based on the results of the project implementation in 2022–2024, the prospects for its further development in the Stavropol Territory are outlined.

Keywords: "School of the Ministry of Education of Russia", a single educational space, the quality of education, aprab sites, the cluster approach, regional model of scientific and methodological support

For citation: Solovyeva I. V., Evmenenko E. V., Azamatova E. S., Filippova I. V. Implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the Stavropol Territory: first results and prospects // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 59–69.

Одним из основных факторов развития образования выступает образовательная политика. Ее воздействие на каждом из исторических этапов опосредовано экономической, геополитической и социокультурной ситуацией, а также характеристиками самих образовательных систем, их инфраструктуры, имеющимися ресурсами, педагогическими традициями и инновациями.

По данным, представленным Высшей школой экономики, в образовательных организациях России обучается более 32 млн человек (примерно пятая часть населения). Из них более половины (17,7 млн) – в организациях общего образования [8]. Помимо обучающихся, педагогических работников и управленческих кадров, в образовательный процесс также вовлечена

родительская общественность и иные заинтересованные лица. Таким образом, можно говорить, что система образования является самой масштабной составляющей социальной сферы.

Научные концепции формирования образовательной политики представлены в трудах А. И. Адамского, Э. Д. Днепров, Н. В. Наливайко, О. Н. Смолина, М. Ф. Фридмана и др. [9].

Особенности современной образовательной политики в последние годы актуализировали интерес ученых к проблеме развития образовательного пространства и разных его аспектов.

Так, условия формирования и функционирования образовательного пространства, как локальной территории, так и государства в целом, выявление сущностных характеристик, условий проектирования и становления образовательного пространства, эффективного взаимодействия субъектов представлены в работах М. В. Груздева, А. Я. Данилюк, А. Д. Копытова, М. П. Пальянова, Н. М. Стадник, Ф. М. Сысоева, В. Н. Турченко и др. [7].

Значительная часть научно-педагогических исследований (Л. В. Алиева, Т. Ф. Борисова, М. В. Соколовский, В. М. Степанов, Р. И. Туктарова и др.) посвящена изучению образовательного и воспитательного пространства как фактора развития и воспитания обучающихся. Авторы указывают на тот факт, что образовательное пространство как педагогическая категория выступает действенным методологическим средством, которое позволяет достигать качественно более высокого уровня образования, отвечающего и современным требованиям общества, и гуманистическим образовательным ценностям, ориентированным на потребности личности [2].

Ориентация образования на изменения в содержании и организации образовательного процесса, основанная на инновационных принципах и процессах, также представляет собой значительный научный интерес.

Отдельным вопросам прогнозирования, моделирования, технологизации инновационных процессов в образовании, а также роли разных субъектов инновационной деятельности, посвящены исследования В. П. Беспалько, Л. А. Ивановой, С. Г. Вершловского, А. И. Адамского, В. А. Сластенина, А. В. Хуторского и др. [11].

Авторы схожи во мнении о том, что необходимо аккумулировать имеющийся опыт и инновационный потенциал образовательных практик

и на его основе разрабатывать новые форматы деятельности не только образовательной организации, но и новые способы взаимодействия всех субъектов образовательного пространства.

Указом Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. за № 204 «О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года», Указом Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. за № 474 «О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года», были обозначены задачи по обеспечению глобальной конкурентоспособности российского образования, а также вхождения Российской Федерации в число 10 ведущих стран мира по качеству общего образования [1].

Для решения вышеобозначенных государственных задач требуется единство подходов к определению содержания, организационных форм, технологий и инструментов в образовательном пространстве Российской Федерации.

Одним из таких инструментов в 2022 г. стал проект Министерства просвещения Российской Федерации «Школа Минпросвещения России» (далее – Проект).

Исходя из концепции Проекта, направленной на создание равных условий для реализации идеологии «единого образовательного пространства» для каждого ребенка, получение качественного и доступного общего образования в государственных или муниципальных образовательных учреждениях независимо от социальных и экономических факторов (регион проживания, достаток семьи, особенности здоровья, укомплектованность образовательной организации и ее материальная обеспеченность и др.), следует отметить его особую значимость для системы образования Ставропольского края с учетом его геополитической и социально-экономической специфики.

Большинство общеобразовательных организаций региона расположено в сельской местности и малых городах, удаленных от краевого центра. Четверть школ региона являются малокомплектными. В связи с этим сохраняется потребность обеспечения доступности и качества образования с учетом полиэтнического контингента обучающихся, преодоления школьной неуспешности и снижения количества школ с низкими образовательными результатами и школ, находящихся в сложных социокультурных условиях, совершенствования условий получения

образования обучающимися с ограниченными возможностями здоровья и инвалидностью, обновления учебно-методического обеспечения, повышения доступности и расширения потенциала дополнительного образования, своевременного выявления и развития способностей и талантов детей и молодежи, их профессионального самоопределения с учетом потребностей в профессиональных кадрах для отраслей экономики Ставрополья, обновления инфраструктуры системы образования.

Следует отметить, что в крае сложились эффективные практики научно-методического сопровождения и организационного решения целого ряда задач, созвучных идеологии проекта «Школа Минпросвещения России».

Так, в рамках краевого проекта (программы) «Выравнивание условий для получения качественного образования обучающимися общеобразовательных организаций Ставропольского края» изучены внутренние и внешние факторы и степень их влияния на образовательные результаты обучающихся, проведена кластеризация общеобразовательных организаций по уровню ресурсного обеспечения и качеству подготовки обучающихся. В кластерах школ с высоким качеством образования вне зависимости от уровня их материально-технического обеспечения и индекса социального благополучия отмечается большее количество организаций с высоким индексом кадровой обеспеченности, при расчете которого помимо количества молодых специалистов и педагогов пенсионного возраста учитывается число педагогов, прошедших переподготовку, а также число педагогов с высшей квалификационной категорией. «В целом результаты исследований в данной области, проводимые как на федеральном, так и на региональном уровнях, подтвердили правильность выбранной нами стратегии реализации проекта: в первую очередь следует организовать деятельность, направленную на успешное решение задач воспитания и обучения, посредством организации адресного методического сопровождения педагогов, обеспечивающего повышение их профессиональных компетенций, в том числе в области работы с особым контингентом обучающихся» [3].

Приоритетность создания инклюзивного образовательного пространства в каждой школе, в каждом регионе подтверждается включе-

нием критерия «Обеспечение условий для организации образования обучающихся с ОВЗ, с инвалидностью» для оценки магистрального направления Проекта «Знание».

Бесспорно, что для развития и совершенствования инклюзивного образовательного пространства бесценен уже имеющийся опыт специальных (коррекционных) общеобразовательных организаций, опыт интегрированного обучения детей с ОВЗ в школах края. В то же время не менее важно и определение механизмов интеграции уже сложившихся эффективных практик образования детей с ОВЗ в практику деятельности общеобразовательных организаций, где данный опыт еще недостаточен. Эти и другие вопросы изучаются в процессе инновационной деятельности, сетевого взаимодействия, способствующих развитию инклюзивного образования, формированию прочных профессиональных связей и, как следствие, непрерывному профессиональному развитию педагогов, обеспечивая единое образовательное пространство региона, качество образования детей с ОВЗ, с инвалидностью с учетом их индивидуальных возможностей и потребностей [3].

Определение технологий эффективного командообразования в условиях, где важным фактором для образовательных организаций является их конкурентоспособность, принятие управленческих решений, непрерывное обучение и развитие личностного и профессионального потенциала педагогических и управленческих кадров, стало предметом научного изучения и организации научно-методического сопровождения и поддержки школьных команд региона [10].

Результаты вышеназванных и других проектов и исследований, созвучных федеральным и региональным инициативам, анализ имеющихся и зарекомендовавших себя результативных практик, направленных на достижение качества общего образования и его доступности, легли в основу реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Ставропольском крае.

На этапе апробации были определены первоочередные задачи: интеграция Проекта с новыми сущностями и инфраструктурой, созданной в крае в процессе реализации национального Проекта «Образование»; определение школ – апробационных площадок с учетом опыта и особенностей их деятельности; составление перечня мероприятий, позволяющих создать сообщество

образовательных организаций, объединенных единой целью, но имеющих разные стартовые возможности; организация информационно-методического сопровождения образовательных организаций, являющихся апробационными площадками в Ставропольском крае; информационное сопровождение мероприятий Проекта.

В 2022 г. в Ставропольском крае в апробации Проекта приняли участие 19 общеобразовательных организаций: государственные и муниципальные общеобразовательные школы, государственные специальные (коррекционные) общеобразовательные школы-интернаты, лицеи и гимназии, расположенные в городах и сельской местности. Также следует отметить, что в составе апробационных площадок приняли участие в Проекте 11 школ, находящихся на капитальном ремонте, одна школа-новостройка, школа на базе которой открыт школьный технопарк «Кванториум», две государственные общеобразовательные организации, являющиеся базовыми школами Российской академии наук.

Каждая образовательная организация, являющаяся апробационной площадкой, прошла процедуру самодиагностики на портале Института управления образованием Российской академии образования, являющегося в 2022 г. федеральным оператором Проекта. По результатам самодиагностики был определен исходный уровень соответствия критериям и показателям по восьми направлениям. Четыре образовательные организации соответствовали модели базового уровня, и четырнадцать – модели среднего уровня. Школа-новостройка самодиагностику не проходила.

Ключевым мероприятием на начальном этапе апробации Проекта стали самодиагностика и обучение 100% школьных команд по программе Академии Минпросвещения России «Школа Минпросвещения России: новые возможности для повышения качества образования».

По результатам самодиагностики дефицитарными оказались показатели по следующим магистральным направлениям и ключевым условиям: «Профориентация» – 60% образовательных организаций; «Школьный климат» – 50% образовательных организаций; «Образовательная среда» – 18% образовательных организаций.

По мнению педагогов, обучение по указанной программе позволило более детально изучить концепцию Проекта, ознакомиться

с инновационными механизмами организации образовательного процесса, направленными на повышение качества образования и достижение главной цели Проекта, а также определить для каждой организации шаги по переходу на более высокий уровень соответствия моделям Проекта.

Несмотря на то что в 2022 г. в качестве апробационных площадок были определены конкретные общеобразовательные учреждения, работа по информационно-методическому сопровождению Проекта была организована не только для школ-участниц, но и для разных категорий управленцев, методистов и др.

В процессе проведения мероприятий разных форматов (круглых столов, педагогических мастерских, семинаров, собеседований и др.) была получена дополнительная возможность расширять информационно-методическое пространство Проекта, мотивировать образовательные организации на основе самодиагностики, проектировать достижения более высокого уровня соответствия Проекту. Всего в крае на апробационном этапе самодиагностику прошли 589 школ, что составило более 92%.

Анализ результатов самодиагностики выявил сложности выстраивания работы по критериям Проекта для специальных (коррекционных) школ, школ, реализующих программы начального общего образования и основного общего образования.

Апробация Проекта в крае подтвердила необходимость и эффективность включения в данный процесс центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников (далее – ЦНППМ), привлечения региональных методистов, педагогов-наставников, расширения новых форматов методической работы со школьными командами, вовлечения обучающихся. Примером проведения мероприятий такого формата стал итоговый межрегиональный научно-методический семинар «Конвергентное образование: от теории к практике», в котором приняли участие опытные педагоги и молодые специалисты образовательных организаций Ставропольского края, участвующие в Проекте, студенты педагогических вузов, обучающиеся классов психолого-педагогической направленности. Почетными участниками стали делегации Карачаево-Черкесской Республики, Чеченской Республики, Республики Дагестан.

Конвергентный подход в реализации магистрального направления «Знание» подтверждает интересный творческий результат и может стать одним из факторов готовности выпускников к активной профессиональной деятельности. Интеграция затронула не только предметные области, но и дала возможности для формирования креативных навыков сегодняшних педагогов и школьников.

Подтверждение получила заложенная в Проекте идея об особой роли функционирования школьных команд: для успешной работы необходимы не только предметные знания, но и навыки сотрудничества, командная работа.

Анализ первых результатов Проекта нашел отражение в интерактивной книге «Школа Минпросвещения России» на Ставрополье. Первые шаги» [12].

В 2023–2024 гг. все школы Ставропольского края стали участниками федерального проекта «Школа Минпросвещения России». По результатам самодиагностики, которую прошли в конце 2023 г. 91,8% школ края, модели Проекта базового уровня соответствовало 10,2% школ, достигли среднего уровня 54,6% школ, достигли полного уровня 5,4% школ. К сожалению, у 29,6% школ выявлены дефициты по магистральным

направлениям и ключевым условиям Проекта, что не позволило им достигнуть базового уровня.

Анализ полученных результатов позволил определить дефицитарные магистральные направления и ключевые условия, их количественные и качественные показатели, что позволило объединить школы в четыре кластера.

В научной педагогической литературе понятия «образовательный кластер» и «кластерный подход в образовании» чаще всего рассматривается в рамках инновационной образовательной деятельности (Н. М. Большаков, Л. А. Гурьева, Е. А. Рауш, Т. И. Шамова и др.) [5, 6].

Использование кластерного подхода в рамках реализации инновационного Проекта представляется нам целесообразным по ряду причин. Анализ и интерпретация полученных данных, определение сходства и различия в сочетаниях отдельных показателей в каждом кластере становятся основой для определения не только стратегии дальнейшего развития конкретной образовательной организации, но и способствует повышению уровня компетенций управленческой команды, уровню качества учебных достижений и как результат – качеству образования в регионе в целом.

Кластерный подход

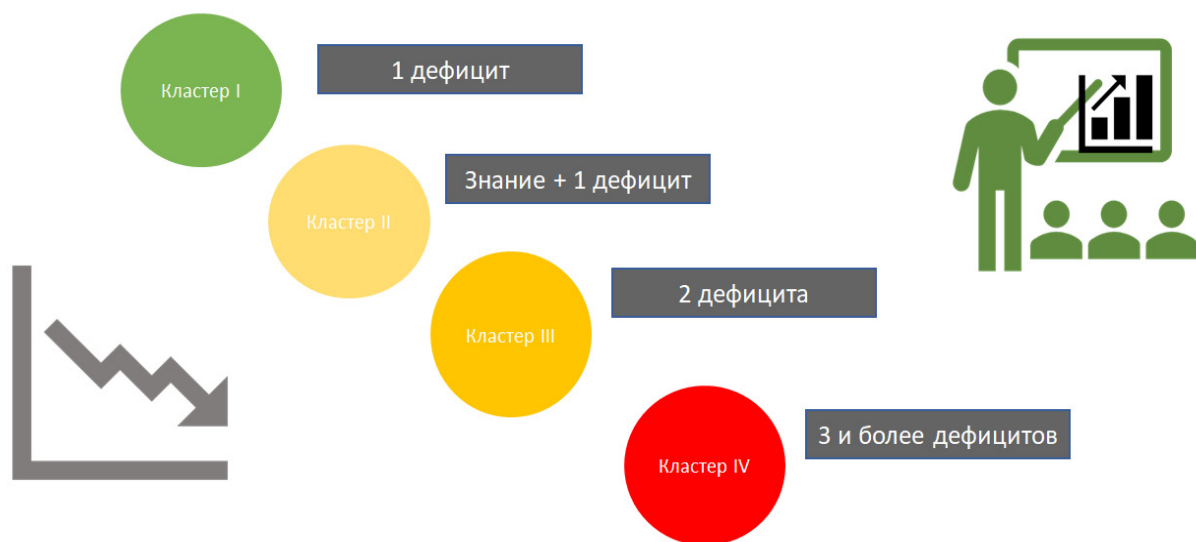


Рис. 1

В кластер I вошли школы, имеющие результат «ниже базового» только по одному из магистральных направлений или ключевых условий: «Психологический климат», «Здоровье», «Знание», «Школьная команда», «Образовательная среда», «Воспитание».

К кластеру II были отнесены образовательные организации, имеющие результат «ниже базового» по магистральному направлению «Знание» и одному из ключевых условий «Учитель. Школьная команда» или «Образовательная среда».

Кластер III включил в себя образовательные организации, показавшие результат «ниже базового» в двух из восьми магистральных направлений и ключевых условий, за исключением школ, вошедших во кластер II.

В кластер IV были объединены образовательные организации, имеющие «нулевые показатели» по трем и более магистральным направлениям и ключевым условиям.

Для образовательных организаций, продемонстрировавших уровень «ниже базового», в 2023–2024 гг. в первую очередь была разработана региональная модель организационно-методического сопровождения школьных команд, основанная на моделях, демонстрируемых федеральным оператором Проекта в 2023 г. Академией Минпросвещения России. Это создание регионального информационного ресурса Проекта, определение муниципальных ответственных и региональной организации – оператора Проекта, ответственных консультантов по магистральным направлениям и ключевым условиям Проекта, демонстрация лучших образовательных практик, а также интерактивные форматы взаимодействия участников Проекта, методические семинары и др.

Организация консультативной работы и методического сопровождения школ осуществляется сотрудниками Ставропольского краевого института развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования в формате стратегической сессии «Школа Минпросвещения России», включающей в себя восемь целевых траекторий, работа которых построена с учетом кластеризации школ и реализуемых направлений, а также проведение итогового круглого стола «Восемь ключевых шагов до результата». Преимущество такого формата мы видим в возможности не только определения причин недостижения показате-

лей Проекта, но и, что наиболее важно, в командном проектировании шагов по их преодолению как в краткосрочной, так и в долгосрочной перспективах.

Так как реализация Проекта «Школа Минпросвещения России» имеет большое значение для Ставропольской системы образования, указанные мероприятия в 2024 г. вошли в краевую программу «Дети Ставрополя», утвержденную Постановлением правительства Ставропольского края № 334-п от 22.06.2020 г.

Важно отметить, что к участию приглашаются не только сформированные целевые группы, но и муниципальные, ответственные за реализацию Проекта представители методических служб муниципальных и городских округов края, школьные команды, достигшие высоких результатов.

Кроме проектной сессии и тематических траекторий, направленных на формирование и совершенствование компетенций участников школьных команд, в проектировании программ развития, в интеграции имеющихся ресурсов, инновационных структур, таких как «Точка Роста», инновационное образовательное пространство ЦНППМ в настоящее время позволяет обеспечить системное единство знаний и профессиональных навыков педагогических работников в освоении образовательных технологий, в совершенствовании компетенций, направленных на решение глобальных задач по достижению качества образования в едином образовательном пространстве региона.

ЦНППМ в процессе реализации Проекта использует инструменты совершенствования профессионального мастерства в диапазоне от адресных программ повышения квалификации до стажировок педагогов у наиболее успешных коллег. Эти инструменты носят адресный, практико-ориентированный характер и направлены на решение конкретных задач.

Инновационная роль ЦНППМ в части организационно-методической поддержки как школьных команд, так и педагогов состоит в разработке и внедрении новых форматов адресного непрерывного повышения профессионального мастерства.

В 2023–2024 гг. продолжена работа постоянно действующего методического семинара для руководителей методических служб муниципальных и городских округов Ставропольского края, содержанием которого является профес-

Региональная модель реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в Ставропольском крае



Рис. 2

сиональное обсуждение конкретных шагов по достижению цели Проекта, а также демонстрация лучших муниципальных практик по реализации магистральных направлений и ключевых условий, возможностей их тиражирования.

Подводя итоги и определяя перспективы реализации Проекта в Ставропольском крае, следует отметить, что в настоящее время выстроена модель эффективного взаимодействия федерального, регионального и муниципального уровней как элементов единой системы организационного и научно-методического сопровождения, достигнута высокая степень вовлеченности общеобразовательных организаций края, сложилась региональная система научно-методического сопровождения школь-

ных команд, повышается уровень мотивации педагогических работников и управленческих кадров к достижению соответствия школ моделям Проекта.

В перспективе мы видим продолжение накопления и обобщение эмпирического опыта деятельности образовательных организаций в условиях достижения показателей «идеальной» модели современной школы, определение наиболее эффективных технологий и инструментов профессионального взаимодействия по вопросам использования полученных результатов для создания равных качественных условий обучения и воспитания, повышения качества образования и построения единого образовательного пространства.

Список источников

1. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента РФ от 21.07.2020 г. № 474. URL: <https://clck.ru/3BM3zb> (дата обращения: 03.05.2024).
2. Гатальский В. Д. Культурно-образовательное пространство как социально-педагогическая система // Педагогика. 2009. № 3. С. 52–57.
3. Евмененко Е. В., Захарина Т. Г. Ресурсы региональной системы образования в совершенствовании образовательной инклюзии // Вестник Ставропольского краевого

- института развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования: научно-методический журнал. 2023. Вып. 17. С. 10–13.
4. Зенкина С. В., Устименко Т. А. Организация многоуровневого адресного методического сопровождения педагогов школ с низкими результатами обучения (опыт реализации регионального проекта) // *Инновационные проекты и программы в образовании*. 2023. № 5(89). С. 53–57.
5. Кластеризация в современном образовании: методология и практика / Н. М. Большаков, В. В. Жиделева, Л. А. Гурьева, Е. А. Рауш; науч. рук. Н. М. Большаков. СПб.: Изд-во СПбГЛТУ, 2016. 200 с.
6. Кластерный подход к развитию образовательных систем // *Народное образование*. 2019. № 4. С. 101–104. URL: <https://cyberleninka.ru> (дата обращения: 04.05.2024).
7. Коротаяева Е. В. Педагогика взаимодействий в современном образовательном процессе: автореф. дис. ... докт. пед. наук. Екатеринбург, 2000.
8. Образование в цифрах, 2023: краткий статистический сборник / Т. А. Варламова, Л. М. Гохберг, О. К. Озерова и др.; Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». М.: НИУ ВШЭ, 2023.
9. Пешков Р. О. Современные вопросы целей и задач государственной политики в сфере образования и науки // *Молодой ученый*. 2023. № 49(496). С. 577–584. URL: <https://moluch.ru/archive/496/108829/> (дата обращения: 06.05.2024).
10. Чурсинова О. В., Дробот А. А., Ярошук А. А. Эффективные технологии формирования успешной управленческой команды // *Материалы VII Всероссийской научно-практической интернет-конференции (с международным участием) «Качество современного образования: традиции, инновации, опыт реализации»*. Ставрополь, 2021. С. 91–95.
11. Цымбалюк В. А., Петрусевиц А. А. Институционализация инноваций как составляющая управления современной образовательной организацией // *Сибирский учитель*. 2019. № 3(124).
12. «Школа Минпросвещения России» на Ставрополье. Первые шаги. URL: <https://clck.ru/3BkyNz> (дата обращения: 07.05.2024).

References

1. O nacional'nyh celyah razvitiya Rossijskoj Federacii na period do 2030 g., ukaz Prezidenta RF ot 21.07.2020 № 474 [On the national development goals of the Russian Federation for the period up to 2030: Decree of the President of the Russian Federation of 21.07.2020 No. 474], URL: <https://clck.ru/3BM3zb> (Accessed: 03.05.2024).
2. Gatal'skij V. D. Kul'turno-obrazovatel'noe prostranstvo kak social'no-pedagogicheskaya sistema [Cultural and educational space as a socio-pedagogical system], *Pedagogika [Pedagogy]*, 2009, No. 3, pp. 52–57.
3. Evmenenko E. V., Zaharina T. G. Resursy regional'noj sistemy obrazovaniya v sovershenstvovanii obrazovatel'noj inkluzii [Resources of the regional education system in improving educational inclusion], *Vestnik Stavropol'skogo kraevogo instituta razvitiya obrazovaniya, povysheniya kvalifikacii i perepodgotovki rabotnikov obrazovaniya: nauchno-metodicheskij zhurnal [Bulletin of the Stavropol Regional Institute for Education Development, Advanced Training and Retraining of Education Workers: scientific and methodological journal]*, Stavropol', 2023, Vyp. 17, pp. 10–13.
4. Zenkina S. V., Ustimenko T. A. Organizaciya mnogourovnevnogo adresnogo metodicheskogo soprovozhdeniya pedagogov shkol s nizkimi rezul'tatami obucheniya (opyt realizacii regional'nogo proekta) [Organization of multi-level targeted methodological support for teachers of schools with low learning outcomes (experience in implementing a regional project)], *Innovacionnye proekty i programmy v obrazovanii [Innovative projects and programs in education]*, 2023, No. 5(89), pp. 53–57.

5. Klasterizatsiya v sovremennom obrazovanii: metodologiya i praktika [Clustering in modern education: methodology and practice], N. M. Bol'shakov, V. V. Zhideleva, L. A. Gur'eva, E. A. Raush, nauch. ruk. N. M. Bol'shakov, Saint Petersburg: SPbGLTU Publ., 2016, 200 p.
6. Klasternyj podhod k razvitiyu obrazovatel'nyh sistem [Cluster approach to the development of educational systems], Narodnoe obrazovanie [Public education], 2019, No. 4. pp. 101–104, URL: <https://cyberleninka.ru> (Accessed: 04.05.2024).
7. Korotaeva E. V. Pedagogika vzaimodejstvij v sovremennom obrazovatel'nom processe: avtoref. dis. ... dokt. ped. nauk [Pedagogy of interactions in the modern educational process: author's abstract. dis. doctor of ped. sciences], Ekaterinburg, 2000.
8. Obrazovanie v cifrah, 2023: kratkij statisticheskij sbornik [Education in Numbers: 2023: a brief statistical digest], T. A. Varlamova, L. M. Gohberg, O. K. Ozerova i dr., *Nac. issled. un-t "Vysshaya shkola ekonomiki"* [National Research University "Higher School of Economics"], Moscow: NIU VShE Publ., 2023.
9. Peshkov R. O. Sovremennye voprosy celej i zadach gosudarstvennoj politiki v sfere obrazovaniya i nauki [Contemporary issues of goals and objectives of state policy in the field of education and science], *Molodoj uchenyj* [Young scientist], 2023, No. 49(496), pp. 577–584, URL: <https://moluch.ru/archive/496/108829> (Accessed: 06.05.2024).
10. Chursinova O. V., Drobot A. A., Yaroshuk A. A. Effektivnye tekhnologii formirovaniya uspeshnoj upravlencheskoj komandy [Effective technologies for forming a successful management team], *Materialy VII Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy internet-konferencii (s mezhdunarodnym uchastiem) "Kachestvo sovremennogo obrazovaniya: tradicii, innovacii, opyt realizacii"*, g. Stavropol [Proceedings of the VII All-Russian scientific and practical Internet conference (with international participation) "Quality of modern education: traditions, innovations, implementation experience", Stavropol], 2021, pp. 91–95.
11. Cymbalyuk V. A., Petrushevich A. A. Institucionalizatsiya innovacij kak sostavlyayushchaya upravleniya sovremennoj obrazovatel'noj organizaciej [Institutionalization of innovations as a component of management of a modern educational organization], *Sibirskij uchitel* [Siberian teacher], 2019, No. 3(124).
12. "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" na Stavropol'e. Pervye shagi ["School of the Ministry of Education of Russia" in Stavropol. First steps]? URL: <https://clck.ru/3BkyNz> (Accessed: 07.05.2024).

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Соловьева Ирина Васильевна – кандидат экономических наук, доцент, Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования», ректор

Евмененко Елена Владимировна – кандидат психологических наук, доцент, Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования», первый проректор

Азаматова Елена Сергеевна – Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования», тьютор центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

Филиппова Ирина Владимировна – Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Ставропольский краевой институт развития образования, повышения квалификации и переподготовки работников образования», заместитель руководителя центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

Information about the authors

Solovieva Irina Vasilyevna – Candidate of Economic Sciences, Associate Professor, State Budgetary Institution of Additional Professional Education “Stavropol Regional Institute for the Development of Education, Advanced Training and Retraining of Educational Workers”, Rector

Evmenenko Elena Vladimirovna – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, State Budgetary Institution of Additional Professional Education “Stavropol Regional Institute for the Development of Education, Advanced Training and Retraining of Educational Workers”, First Vice-rector

Azamatova Elena Sergeevna – State budgetary institution of additional professional education “Stavropol Regional Institute for the Development of Education, Advanced Training and Retraining of Educational Workers”, tutor of the Center for continuous professional development of teaching staff

Filippova Irina Vladimirovna – State budgetary institution of additional professional Education “Stavropol Regional Institute for the Development of Education, Advanced Training and Retraining of Educational Workers”, Deputy Head of the Center for Continuous professional development of teaching staff



Научная статья
УДК 37

ПРОЕКТ «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» КАК ЭФФЕКТИВНЫЙ ИНСТРУМЕНТ РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ КОМПЕТЕНЦИЙ РУКОВОДИТЕЛЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ ЛИПЕЦКОЙ ОБЛАСТИ

Елена Александровна Есина¹, Елена Валерьевна Мерзлякова^{2✉}

^{1, 2} Институт развития образования, Липецк, Россия

¹ esinaea@admlr.lipetsk.ru

^{2✉} alena48rus@yandex.ru

Аннотация. В статье изложен опыт Липецкой области по повышению профессиональных компетенций управленческих команд региона на основе результатов самодиагностики, проводимой в рамках проекта «Школа Минпросвещения России», поэтапно рассмотрена модель работы с управленцами на региональном уровне, представлено содержание каждого из этапов, отмечена значимость самодиагностики как инструмента для развития школ и выстраивания их индивидуального направления деятельности, описан опыт нескольких школ региона, представленный в рамках цикла семинаров для управленческих команд «Строим “Школу Минпросвещения России”».

Ключевые слова: «Школа Минпросвещения России», самодиагностика, управленческие команды, школьные команды, модель сопровождения, профессиональные компетенции

Для цитирования: Есина Е. А., Мерзлякова Е. В. Проект «Школа Минпросвещения России» как эффективный инструмент развития управленческих компетенций руководителей образовательных организаций Липецкой области // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 70–78.

Original article

THE PROJECT “SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA” AS AN EFFECTIVE TOOL FOR THE DEVELOPMENT OF MANAGERIAL COMPETENCIES OF HEADS OF EDUCATIONAL ORGANIZATIONS IN THE LIPETSK REGION

Elena A. Yesina¹, Elena V. Merzlyakova^{2✉}

^{1,2} Institute of Education Development, Lipetsk, Russia

¹ esinaea@admlr.lipetsk.ru

^{2✉} alena48rus@yandex.ru

Annotation. The article describes the experience of the Lipetsk region in improving the professional competencies of the region's management teams based on the results of self-diagnosis carried out within the framework of the project “School of the Ministry of Education of Russia”. The model of working with managers at the regional level is considered step by step, the content of each of the stages is presented. The importance of self-diagnosis as a tool for the development of schools and building their individual activities is noted. The experience of several schools in the region is described, presented as part of a series of seminars for management teams “Building a School of the Ministry of Education of Russia”.

Keywords: “School of the Ministry of Education of Russia”, self-diagnosis, management teams, school teams, support model, professional competencies

For citation: Esina E. A., Merzlyakova E. V. The project “School of the Ministry of Education of Russia” as an effective tool for the development of managerial competencies of heads of educational organizations of the Lipetsk region // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 70–78.

Задача обеспечения условий для повышения качества образования является одной из наиболее значимых для современных школ. Концептуальные изменения системы образования последних лет ставят перед управленцами разных уровней новые цели, достичь которых возможно, применяя эффективные инновационные инструменты, направленные на трансформацию привычного уклада школьной жизни.

В своем выступлении на заседании Совета по стратегическому развитию и национальным проектам 15 декабря 2022 г. Президент Российской Федерации В. В. Путин сделал акцент на важность качественного образования и разностороннего развития для формирования успешного человека будущего, а также на необходимость обеспечения таких возможностей в любом регионе страны [1].

В Липецкой области вопросу повышения профессионального уровня управленческих команд

системы образования всегда уделялось значительное внимание. Наряду с традиционными формами (например, реализацией дополнительных профессиональных программ повышения квалификации) внедрялись и инновационные: стратегические сессии, тренинги, образовательные интенсивы. В то же время стоит отметить тот факт, что эффективно выстроить системную работу удавалось не всегда, так как запросы на устранение дефицитов от управленцев были единичными, а проводившиеся мониторинги оценки качества управленческой деятельности руководителей общеобразовательных организаций Липецкой области обеспечивали получение информации не по всем направлениям деятельности школы [3].

Проект «Школа Минпросвещения России» стал тем эффективным инструментом для системы образования Липецкой области, который позволил и на региональном, и на муниципальном, и на институциональном уровне пересмотреть

политику развития образовательных организаций. Согласно Концепции проекта его реализация предусматривает содействие получению качественного и доступного общего образования в образовательных организациях каждым учащимся, определение путей обеспечения единого образовательного пространства для каждого учащегося вне зависимости от социально-экономических факторов [2].

Достижение поставленных целей невозможно без пересмотра подходов к повышению уровня компетенций управленческих команд школ региона. Низкий уровень готовности управленцев к организации инновационной образовательной практики является существенным кадровым ограничением для эффективного выстраивания процесса [6].

Зарубежными авторами (Д. Коттер, П. Друкер) детально проработан вопрос командного управления, предложены эффективные способы проведения организационных преобразований, применимые для различных сфер деятельности [4, 5]. Однако не следует забывать о том, что реализовать их в предлагаемом авторами виде, просто перенести в отдельно взятую систему, не представляется возможным. Важно учитывать особенности и потенциал субъекта, объекта и предмета управления.

В Липецкой области при выстраивании работы с управленческими командами в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» была использована модель, представленная на рисунке 1.

На этапе создания условий для осуществления изменений на региональном уровне с 2022 г. ведется работа по информированию профессионального сообщества о проекте. Вопросы, связанные тематикой проекта, ежегодно включались в тематику региональных и муниципальных конференций, августовских педагогических советов.

На втором этапе – создание возможностей для участия в изменениях – в сотрудничестве с муниципальными органами управления образованием организована системная работа по повышению квалификации школьных команд.

При этом стоит отметить, что на этапе апробации проекта, в 2022 г., обучение по программе повышения квалификации прошли школьные команды образовательных организаций – участников проекта «Модернизация школьных систем образования». В последующие периоды состав слушателей был пересмотрен и формировался на основе результатов самодиагностики, проводимой на федеральном уровне ФГАОУ ДПО «Академия Минпросвещения России»: в прио-

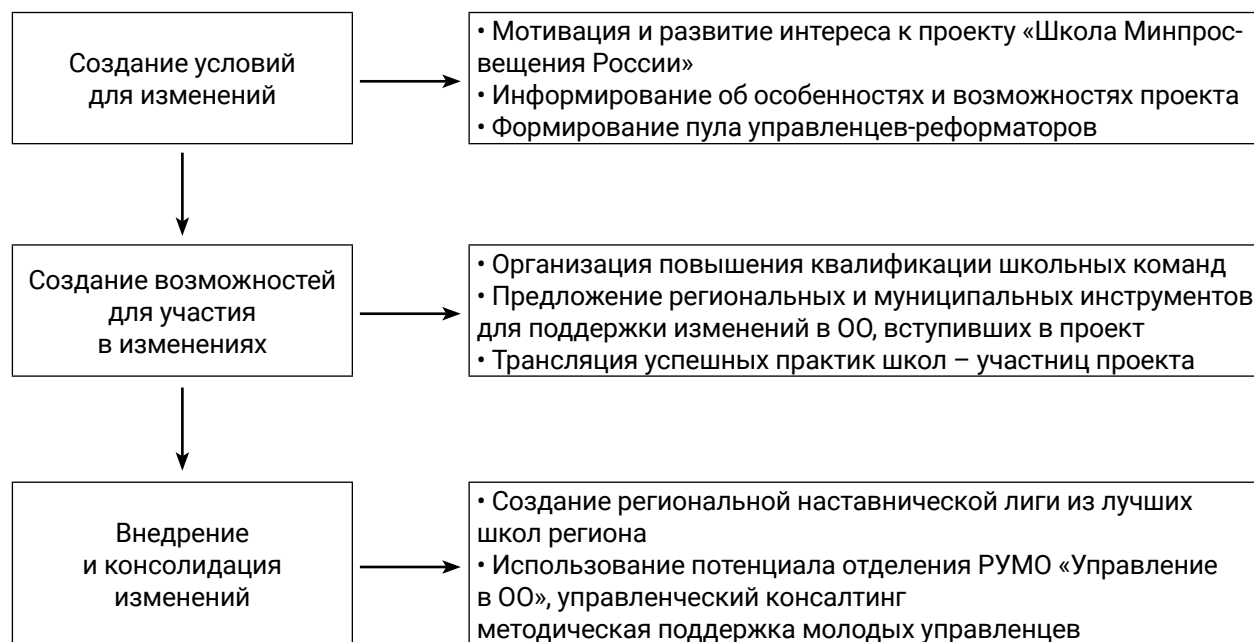


Рис. 1. Модель работы с управленческими командами по внедрению изменений в рамках проекта «Школа Минпросвещения России»

ритетном порядке дополнительную профессиональную программу «Школа Минпросвещения России: новые возможности для повышения качества образования» было предложено освоить командам школ, находящимся на уровне «базовый» и «ниже базового».

Институтом развития образования Липецкой области был полностью пересмотрен подход к реализации программы. Очные учебные занятия проводились в формате проектных сессий, на которых слушатели анализировали результаты деятельности своих организаций, полученные в ходе самодиагностики, прорабатывали западающие направления и разрабатывали перспективные профили развития школ.

На данном этапе акцент делался на развитии командных компетенций, представляющих собой особую область профессиональных компетенций и демонстрирующих эффективность синергии процессов и результатов развития уровня профессионального мастерства управленцев и педагогов школьной команды [7].

Слушатели совершенствовали навыки эффективной коммуникации, генерирования идей, успешной «внутренней» и «внешней» координации, принятия решений, рефлексии, саморазвития и самообразования. Безусловно, данный перечень командных компетенций не является исчерпывающим, однако в процессе планирования повышения квалификации школьных команд Липецкой области он был рассмотрен в качестве базового, подлежащего первоочередному рассмотрению.

Кроме того, в процессе обучения слушатели знакомились с возможностями для развития школ, предоставляемыми на региональном уровне. Одним из наиболее дефицитных в 2022–2023 гг. стало магистральное направление «Профориентация». Помимо федерального проекта «Билет в будущее», эффективным инструментом для минимизации дефицитов стал региональный проект «В будущее с уверенностью», реализуемый в рамках Единой модели профессиональной ориентации [8], который позволяет школьникам старших классов бесплатно освоить первую профессию и получить возможность трудоустройства в каникулярный период. На занятиях был подробно рассмотрен механизм включения школы в данный проект, мотивации школьников и их родителей.

Интересен тот факт, что многие школьные команды при проектировании перенесли фо-

кус внимания с ожидания внешней поддержки на реализацию собственного потенциала и сосредоточились на проектировании доступных уже в ближайшее время изменений. В процессе защиты обеспечивался активный обмен управленческим опытом по решению схожих задач, формировались деловые связи, рождались новые идеи. Обязательным элементом обучения стала публичная защита проектов, на которой слушатели выступили в роли экспертов друг у друга.

В общей сложности в период с 2022 по 2024 г. на площадке ЦНППМ ГАУДПО Липецкой области «Институт развития образования» (далее – ЦНППМ) повысили квалификацию 695 слушателей.

Для организации дальнейшей работы на региональном уровне в качестве опорной для анализа использовалась статистическая информация, полученная в ходе обработки результатов федеральной самодиагностики, проводимой в период с 2022 по 2024 г.

Для визуализации результатов сотрудниками ЦНППМ для каждого муниципалитета Липецкой области была разработана карта дефицитов, образец которой представлен на рисунке 2.

Карты дефицитов были переданы муниципальным координаторам проекта и позволили обеспечить наглядность представления результатов, определить ключевые направления работы со школами на муниципальном уровне. Данный инструмент стал полезным и для использования на институциональном уровне.

Анализируя полученные результаты самодиагностики, руководители образовательных организаций смогли увидеть проблемные зоны, требующие незамедлительных действий со стороны всех членов управленческой команды. Зачастую для минимизации существующих проблем требовались пересмотр функциональных полномочий кадрового состава, анализ и координация существующих процессов, перераспределение имеющихся ресурсов и поиск путей для их привлечения извне. Не менее чем в 70% школ региона были составлены дорожные карты, предусматривающие поэтапное развитие образовательных организаций в проекте «Школа Минпросвещения России», и в данном случае необходимо отметить использование навыков командного взаимодействия, полученных в процессе повышения квалификации управленцев.

Карта дефицитов школ (наименование муниципалитета)

Наименование образовательной организации (далее – ОО)	Знание	Здоровье	Творчество	Воспитание	Профориентация	Учитель. Школьная команда	Школьный климат	Образовательная среда
ОО №1	Ниже базового	Средний	Средний	Средний	Базовый	Средний	Ниже базового	Ниже базового
ОО №2	Ниже базового	Средний	Средний	Средний	Средний	Ниже базового	Ниже базового	Ниже базового
ОО №3	Ниже базового	Средний	Средний	Средний	Базовый	Базовый	Ниже базового	Базовый
ОО №4	Ниже базового	Средний	Ниже базового	Базовый	Ниже базового	Базовый	Ниже базового	Ниже базового
ОО №5	Ниже базового	Средний	Средний	Базовый	Ниже базового	Базовый	Базовый	Базовый
ОО №6	Ниже базового	Средний	Высокий	Средний	Ниже базового	Базовый	Ниже базового	Ниже базового
ОО №7	Ниже базового	Средний	Высокий	Средний	Средний	Базовый	Базовый	Базовый
ОО №8	Ниже базового	Средний	Высокий	Средний	Средний	Базовый	Базовый	Высокий
ОО №9	Ниже базового	Средний	Высокий	Ниже базового	Базовый	Базовый	Базовый	Ниже базового
ОО №10	Ниже базового	Базовый	Средний	Средний	Базовый	Базовый	Ниже базового	Ниже базового

Ниже базового
 Базовый
 Средний
 Высокий

Рис. 2. Образец карты дефицитов по итогам самодиагностики образовательных организаций

К реализации этапа внедрения и консолидации изменений Липецкая область приступила в ноябре 2023 г. На региональном уровне сформировалась наставническая лига, включающая 28 школ, показавших наилучшие результаты, во многом благодаря высокопрофессиональным управленческим командам. Использование потенциала и трансляция опыта данных образовательных организаций стало одним из приоритетных направлений развития «Школы Минпросвещения России» в Липецкой области в 2023/24 учебном году. На их площадках было проведено 14 семинаров по различным магистральным направлениям и ключевым условиям проекта. Данная работа продолжится и в будущем.

Стоит отметить, что семинары носили практикоориентированный характер: управленческие команды демонстрировали свои наработки в области профориентации, организации деятельности детских творческих и спортивных объединений, сетевого взаимодействия, формирования внутренней системы оценки качества образования, работы с детьми с особыми образовательными потребностями. Участниками семинаров стали более 500 заместителей директоров, курирующих соответствующие направления деятельности в своих организациях. Значительный интерес к представляемому опыту был зафиксирован со стороны школ, входя-

щих в категорию образовательных организаций с низкими образовательными результатами. Результатом данной работы стало формирование банка управленческих практик, расширение сети стажировочных площадок, а также диссеминация управленческого опыта на региональном уровне.

Еще одной площадкой для анализа результатов самодиагностики и выработки вектора развития стало отделение регионального учебно-методического объединения в системе общего образования Липецкой области «Управление в системе общего образования». В его состав включены 20 директоров образовательных организаций, рекомендованных муниципальными органами управления образованием. В 2023 г. на базе МБОУ «Гимназия № 1» г. Липецка состоялось расширенное заседание отделения, на которое были приглашены руководители со стажем, не превышающим трех лет. В формате проектной сессии более 30 молодых управленцев проработали показатели самодиагностики «Школы Минпросвещения России», познакомились с настольной книгой директора школы и получили помощь и практические советы от опытных коллег.

Самодиагностика, проводимая ФГАОУ ВО «Государственный университет просвещения» в 2024 г. по обновленным показателям, позво-

лила оценить эффективность системной работы региона по повышению профессиональных компетенций управленческих команд. Динамика развития школ региона в проекте представлена в таблице 1.

Наблюдается рост показателей по всем направлениям: снизилось количество школ, находящихся на уровнях «базовый» и «ниже базового», увеличилась доля школ, повысивших свой уровень до «средний» и «высокий».

В регионе сформировались успешные управленческие практики. Обзор некоторых из них приведен ниже.

МАОУ школа информационных технологий № 26 г. Липецка совершенствует свою деятельность по магистральным направлениям и ключевым условиям «Школы Минпросвещения России», активно участвуя в региональных проектах. В 2023 г. по результатам самодиагностики школа получила средний уровень, а значит, есть возможности для развития. Административной командой были выделены ключевые направления изменений, которые легли в основу программы развития школы.

Приоритетной стала работа по формированию благоприятного социально-психологического климата: школа относится к категории новостроек, коллектив находится в стадии формирования. Данное направление деятельности позволяет сформировать в школе атмосферу с учетом эмоционального состояния и психологических особенностей всех участников образовательных отношений [10].

Новые возможности появились благодаря участию в региональном проекте «Формирующая образовательная среда»: по ряду предметов введена система «зачет/незачет», разработана и реализуется антибуллинг-программа.

В школе значительное внимание уделяется работе с одаренными детьми. Ресурсы – региональный центр поддержки одаренных детей «Стратегия» и детский технопарк «Кванториум»,

которые позволяют участвовать в профильных сменах, открытых олимпиадах, чемпионатах, получать дополнительное образование по 10 направлениям, развивая юные таланты.

В школе работают 26 молодых специалистов, а значит, необходимо выстраивать работу по ключевому условию «Учитель. Школьная команда». Имея в качестве базы инновационную площадку по наставничеству молодых педагогов, управленческая команда мотивирует их на участие в деятельности Ассоциации молодых педагогов Липецкой области, участие в конкурсе профессионального мастерства «Педагогический дебют».

Профориентационная работа реализуется через участие в проектах «В будущее с уверенностью», «Билет в будущее», «Код будущего». В планах – создание профильного психолого-педагогического класса и много идей, направленных на достижение высокого уровня соответствия показателям «Школы Минпросвещения».

Школе № 1 имени М. М. Пришвина г. Ельца Липецкой области по итогам самодиагностики присвоен высокий уровень. Однако управленческая команда поставила своей целью дальнейшее развитие по направлениям: «Профориентация», «Творчество» и «Учитель. Школьная команда».

Уже сейчас на базе школы функционирует профильный психолого-педагогический класс, учащиеся которого освоили профессию вожатого и поработали в школьном лагере. Образовательная организация в числе 30 школ региона выбрала продвинутый уровень реализации профминимума. В 2024/25 учебном году управленческая команда планирует расширить перечень профессий, по которым смогут обучаться старшеклассники, до восьми. Таким образом, школа мотивирует учеников на успех в профессиональной деятельности, включая их трудовую деятельность уже после окончания 9 класса.

Таблица 1

Динамика развития школ Липецкой области в проекте «Школа Минпросвещения России» в 2022–2024 гг.

Год	Кол-во школ, прошедших самодиагностику	Ниже базового		Базовый		Средний		Высокий	
		Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %	Кол-во	Доля, %
2022	140	11	7,9	44	31,4	65	46,4	20	14,3
2023	243	19	7,8	48	19,8	132	54,3	44	18,1
2024	246	11	4,5	31	12,5	149	60,6	55	22,4

В школе обучаются дети с ОВЗ и инвалидностью. В 2023 г. все работники прошли повышение квалификации и приобрели навыки тьюторского сопровождения. В настоящее время в инклюзивном формате работают 18% классов-комплектов, в которых наряду с нормотипичными детьми обучаются по адаптированным программам дети с аутизмом, ЗПР, нарушениями опорно-двигательного аппарата.

В рамках направления «Творчество» функционирует уникальный школьный театр, который объединил учащихся нормотипичных и с ОВЗ. Таким образом, школа реализует одну из важнейших задач государственной образовательной политики: реализацию прав детей с ОВЗ и детей-инвалидов на участие в про-

граммах дополнительного образования [9]. Уникальный опыт руководителя театра транслируется как в регионе, так и за его пределами. В Липецкой области уже создано несколько инклюзивных театральных кружков.

Управленческие практики обеих школ были представлены на семинарах «Строим "Школу Минпросвещения России"» в 2023 и 2024 гг.

Несмотря на достаточно успешную реализацию проекта «Школа Минпросвещения России», в регионе продолжается работа по дальнейшему развитию управленческих команд на основе анализа имеющихся ресурсов. Приоритет – выстраивание индивидуальных траекторий для каждой школы с учетом их потенциала, особенностей деятельности и стратегического видения изменений.

Список источников

1. Стенограмма выступления Президента Российской Федерации В. В. Путина на заседании Совета по стратегическому развитию и национальным проектам 15 декабря 2022 года. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/70086> (дата обращения: 05.05.2024).
2. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 05.05.2024).
3. Об утверждении региональной модели оценки эффективности руководителей общеобразовательных организаций: приказ управления образования и науки Липецкой области от 11.03.2021 г. № 311. URL: <http://cmoko48.lipetsk.ru/rsoko/system.php?page=3&list=4> (дата обращения: 05.05.2024).
4. Друкер П. Эффективный руководитель / пер. с англ. О. Чернявской. 10-е изд., доп. М.: Манн, Иванов и Фербер; Эксмо, 2021. 240 с.
5. Коттер Д. П. Впереди перемен: как успешно провести организационные преобразования / пер. с англ. М.: Альпина Паблишер, 2019. 287 с.
6. Лукьянович А. В., Кислицина М. В. Целевая модель аттестации руководителей общеобразовательных организаций как инструмент единой системы оценки профессиональных компетенций // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2023. Т. 6. № 3(22). С. 93–102.
7. Методические рекомендации по развитию профессиональных компетенций школьных команд образовательных организаций. URL: <https://smp.edu.ru/kniga-direktora20#!/tab/479785187-6> (дата обращения: 05.05.2024).
8. Методические рекомендации по реализации профориентационного минимума в образовательных организациях Российской Федерации, реализующих образовательные программы основного общего и среднего общего образования. URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/b1115a4a3b99035313abf9a3cf66c949/> (дата обращения: 05.05.2024).
9. Методические рекомендации по реализации адаптированных дополнительных общеобразовательных программ, способствующих социально-психологической реабилитации, профессиональному самоопределению детей с ограниченными возможностями здоровья, включая детей-инвалидов, с учетом их особых образовательных потребностей. URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minobrnauki-rossii-ot-29032016-n-vk-64109-o-paravlenii/> (дата обращения: 05.05.2024).
10. Формирование и поддержание психологической безопасности образовательной среды: учебно-метод. пособие / под ред. О. А. Ульяниной. М.: МГППУ, 2022. 178 с.

References

1. Stenogramma vy'stupleniya Prezidenta Rossijskoj Federacii V. V. Putina na zasedanii Soveta po strategicheskemu razvitiyu i nacional'ny'm proektam 15 dekabrya 2022 g. [Transcript of the speech of the President of the Russian Federation V. V. Putin at the meeting of the Council for Strategic Development and National Projects on December 15, 2022], URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/transcripts/70086> (Accessed: 05.05.2024).
2. Koncepciya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" [The concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 05.05.2024).
3. Ob utverzhdenii regional'noj modeli ocenki e'ffektivnosti rukovoditelej obshheobrazovatel'ny'x organizacij, prikaz upravleniya obrazovaniya i nauki Lipeczkoj oblasti ot 11.03.2021 g. № 311 [On approval of the regional model for evaluating the effectiveness of heads of educational organizations, Order of the Department of Education and Science of the Lipetsk region dated 03/11/2021 No. 311], URL: <http://cmoko48.lipetsk.ru/rsoko/system.php?page=3&list=4> (Accessed: 05.05.2024).
4. Drucker P. E'ffektivny'j rukovoditel' [Effective leader], per. s angl. O. Chernyavskoj, 10-e izd., dop., Moscow: Mann, Ivanov i Ferber, E'ksmo, 2021, 240 p.
5. Kotter D. P. Vpered! peremen: kak uspeshno provesti organizacionny'e preobrazovaniya: perevod s anglijskogo [Ahead of the changes: how to successfully carry out organizational transformations: translated from English], Moscow: Alpina Publisher, 2019, 287 p.
6. Lukyanovich A. V., Kislitsina M. V. Celevaya model' attestacii rukovoditelej obshheobrazovatel'ny'x organizacij kak instrument edinoj sistemy' ocenki professional'ny'x kompetencij [Target model of certification of heads of educational organizations as a tool of a unified system for assessing professional competencies], *Modern additional professional pedagogical education [Sovremennoe dopolnitel'noe professional'noe pedagogicheskoe obrazovanie]*, 2023, Vol. 6, No. 3(22), pp. 93–102.
7. Metodicheskie rekomendacii po razvitiyu professional'ny'x kompetencij shkol'ny'x komand obrazovatel'ny'x organizacij [Methodological recommendations for the development of professional competencies of school teams of educational organizations], URL: <https://smp.edu.ru/kniga-direktora20#!/tab/479785187-6> (Accessed: 05.05.2024).
8. Metodicheskie rekomendacii po realizacii proforientacionnogo minimuma v obrazovatel'ny'x organizacijax Rossijskoj Federacii, realizuyushhix obrazovatel'ny'e programmy' osnovnogo obshhego i srednego obshhego obrazovaniya [Methodological recommendations for the implementation of the career guidance minimum in educational organizations of the Russian Federation implementing educational programs of basic general and secondary general education], URL: <https://docs.edu.gov.ru/document/b1115a4a3b99035313abf9a3cf66c949> (Accessed: 05.05.2024).
9. Metodicheskie rekomendacii po realizacii adaptirovanny'x dopolnitel'ny'x obshheobrazovatel'ny'x programm, sposobstvuyushhix social'no-psixologicheskoy reabilitacii, professional'nomu samoopredeleniyu detej s ogranichenny'mi vozmozhnostyami zdorov'ya, vklyuchaya detej-invalidov, s uchetom ix osoby'x obrazovatel'ny'x potrebnostej [Methodological recommendations for the implementation of adapted additional general education programs that promote socio-psychological rehabilitation, professional self-determination of children with disabilities, including children with disabilities, taking into account their special educational needs], URL: <https://legalacts.ru/doc/pismo-minobrnauki-rossii-ot-29032016-n-vk-64109-o-napravlenii/> (Accessed: 05.05.2024).
10. Formirovanie i podderzhanie psixologicheskoy bezopasnosti obrazovatel'noj sredy': uchebno-metodicheskoe posobie, pod red. O. A. Ul'yaninov [Formation and maintenance of psychological safety of the educational environment: an educational and methodical manual, edited by O. A. Ulyanina], Moscow: MGPPU Publ., 2022, 178 p.

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

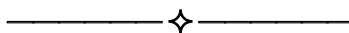
Елена Александровна Есина – Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Липецкой области «Институт развития образования», ректор

Елена Валерьевна Мерзлякова – Государственное автономное учреждение дополнительного профессионального образования Липецкой области «Институт развития образования», руководитель ЦНППМ

Information about the authors

Esina Elena Alexandrovna – State Autonomous Institution of Additional Professional Education of the Lipetsk region "Institute of Education Development", Rector

Merzlyakova Elena Valeryevna – State Autonomous Institution of Additional Professional Education of the Lipetsk region "Institute of Education Development", head of the Central Research Institute.



ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ КАДРОВ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Научная статья

УДК:37

ПРОЕКТ «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» КАК РЕСУРС ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РАЗВИТИЯ УПРАВЛЕНЧЕСКИХ И ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КАДРОВ

Марина Валентиновна Кускова

Тюменский областной государственный институт развития регионального образования, Тюмень, Россия, m.v.kuskova@togirro.ru

Аннотация. В статье представлены проблемы профессионального развития управленческих и педагогических кадров в ходе реализации проекта «Школа Минпросвещения России» с точки зрения дидактических аспектов деятельности учреждения системы дополнительного профессионального педагогического образования. На основе опыта Тюменской области по реализации программ повышения квалификации и дальнейшего методического сопровождения рассматриваются эффективные формы работы с управленческими и педагогическими командами школ. Более детально описаны особенности организации обучения в формате методического абонемент, раскрыты его особенности и преимущества. Полезными для учреждений системы дополнительного профессионального педагогического образования будут предложенные в статье подходы к отбору содержания программ, тематик стажировочных площадок, успешные практики и рекомендации по реализации проекта, выстраиваемые на основе самодиагностики школ.

Ключевые слова: обучение управленческих и педагогических команд, проект, формы обучения, методический абонемент, сопровождение

Для цитирования: Кускова М. В. Проект «Школа Минпросвещения России» как ресурс профессионального развития управленческих и педагогических кадров // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 79–87.

PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF THE PERSONNEL OF THE PROJECT "SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA"

Original article

THE PROJECT "SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA" AS A RESOURCE FOR THE PROFESSIONAL DEVELOPMENT OF MANAGERIAL AND TEACHING PERSONNEL

Marina V. Kuskova

Tyumen State Institute of Regional Education Development, Tyumen, Russia, m.v.kuskova@togirro.ru

Abstract. The article presents the issues of professional development of managerial and teaching personnel during the implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in terms of didactic aspects of the institution of a system of additional professional pedagogical education. Based on the experience of the Tyumen region in the implementation of advanced training programs and further methodological support, effective forms of work with management and teachers teams of schools are considered. The features of training organization in the format of methodical membership are described in more detail, its features and advantages are disclosed. The approaches to the selection of the content of programs, topics of internship sites, successful practices and recommendations for the implementation of the project, built on the basis of self-diagnostics of schools, will be useful for institutions of the system of additional professional pedagogical education.

Keywords: training of management and teachers teams, project, forms of training, methodological membership, support

For citation: Kuskova M. V. The project "School of the Ministry of Education of Russia" as a resource for the professional development of managerial and teaching personnel// Modern additional professional pedagogical education. 2023. Vol. 7. No. 2(26). P. 79–87.

Современная ситуация школьного образования вновь убеждает в том, что кадры решают все. В первую очередь это касается кадров управленцев, так как именно к ним предъявляются очень высокие требования, поскольку от используемых руководителями управленческих механизмов, умения оперативно решать проблемы разного уровня, эффективно управлять в условиях многозадачности зависит качество деятельности образовательной организации.

Анализируя ежегодно в рамках деятельности ГАОУ ТО ДПО Тюменского областного государственного института развития регионального образования (далее – ТОГИРРО) эффективность работы управленческих кадров школ, отмечаем возрастание интенсивности их деятельности, расширение выполняемых ими функций, выявляем имеющиеся успешные практики. Вместе с тем следует отметить существующие проблемы:

- отсутствие выверенной нормативной базы в ряде организаций;

- несистемность мониторинговых процедур;
- неспособность удерживать в зоне внимания все актуальные направления деятельности;
- формальность организации работы по проектированию программы развития.

На наш взгляд, проект «Школа Минпросвещения России» (далее – проект), призванный обеспечить повышение качества образования, позволяет решать вышеперечисленные проблемы.

Целью статьи является определение основных подходов к организации обучения управленческих и педагогических команд, форм их дальнейшего сопровождения, обеспечивающих эффективное включение в реализацию проекта.

Основные задачи:

- 1) проанализировать имеющиеся в литературе исследования по тематике проекта;
- 2) описать опыт работы по реализации проекта в Тюменской области, подходы к отбору содержания курсов повышения квалификации, дидактические принципы, формы работы, апробированные на базе центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических и управленческих кадров (далее – ЦНППМ) ТОГИРРО;
- 3) проанализировать на основе самодиагностики школ за два года результаты деятельности по магистральным направлениям проекта и предложить рекомендации для деятельности учреждений дополнительного профессионального педагогического образования.

Практическая составляющая работы заключается в возможности использования представленных практик, подходов к реализации программ повышения квалификации, посткурсовому сопровождению участников проекта. В ходе исследования был проанализирован опыт деятельности структурных подразделений ТОГИРРО за 2021–2023 гг.

Ресурсные возможности проекта заключаются в том, что он обеспечивает единство образовательного пространства, возможность реализации одновременно комплекса магистральных линий, когда успех в работе по одному направлению становится условием продвижения в другом направлении. Так, например, профессионализм учителя является важной предпосылкой для обеспечения эффективной реализации всех остальных направлений. В Концепции определено, что «Школа Минпросвещения России» – это эталонная модель общенациональной школы

будущего, соответствующей единым требованиям к образовательной среде, школьному климату, организации образовательной, просветительской, воспитательной деятельности, достигающей определенных результатов и показателей деятельности, которые измеряются едиными общенациональными процедурами [1, с. 6].

Возможности проекта направлены прежде всего на создание условий для развития учеников школ. М. А. Костенко отмечает, что основная идея проекта – создание равных условий для реализации идеологии единого образовательного пространства для каждого ребенка [2, с. 7].

Анализируя опубликованные по тематике проекта работы исследователей и участников реализации проекта, мы пришли к выводу, что большая их часть посвящена рассмотрению отдельных магистральных направлений проекта. Н. В. Якса акцентирует внимание на возрождении воспитания и рассматривает воспитательный потенциал проекта [3], Л. М. Репета представляет реализацию магистрального направления «Профориентация» [4], Н. Б. Джатиева рассматривает возможности формирования инклюзивной среды в рамках реализации проекта на опыте образовательного учреждения [5]. М. А. Абдуллина предлагает использование программно-целевого подхода для реализации проекта [6], а Т. В. Снегирева размышляет о возможностях использования процедуры самодиагностики для принятия эффективных управленческих решений [7]. И. С. Доровских анализирует содержательный аспект реализации проекта [8]. О. Н. Суханова в статье, посвященной проекту, предлагает обратить особое внимание на роль классного руководителя, отмечая, что она ведущая для реализации магистральных направлений [9]. Успешные практики работы регионов и отдельных школ по проекту предлагаются и на проводимых Государственным университетом просвещения семинарах. Все это позволяет соотносить региональный опыт и использовать эффективные практики.

Тюменская область, наряду с другими регионами, активно включилась в реализацию проекта, а в качестве регионального оператора был определен ГАОУ ТО ДПО «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования» (далее – ТОГИРРО). Хронологически мы считаем стартом конец

2021 г., когда при формировании государственного задания ТОГИРРО обсуждалась необходимость разработки программ для команд образовательных организаций, находящихся на этапе завершения строительства или капитального ремонта, поскольку именно они первыми включились в реализацию проекта «Школа Минпросвещения России».

Подготовительные мероприятия предполагали общественное обсуждение проекта, разработку программ повышения квалификации, отбор основных мероприятий по сопровождению проекта.

Программы повышения квалификации разрабатывались на основе следующих подходов к отбору содержания: ориентация на профессиональный стандарт и выявленные в ходе диагностики дефициты управленцев и педагогов, практикоориентированность, учет региональных особенностей. В итоге были подготовлены две программы повышения квалификации объемом 36 часов «Организация деятельности школьной команды в обновленной образовательной среде» с одинаковым названием, но с разным содержанием, одна для управленческих команд, другая для учителей и педагогических работников. Программы, разработанные методистом ЦНППМ ТОГИРРО, прошли экспертизу и вошли в федеральный реестр.

В программы курсов повышения квалификации ТОГИРРО были включены следующие разделы: управленческий аспект формирования административной команды; образовательная среда как ресурс повышения качества образования, реализация магистральных направлений, организация работы с родителями. Основной составляющей курса является практическая работа, направленная на создание продуктов управленческой деятельности: разработку эскизов пространств зданий, формы включения родителей и педагогов в проектирование школьных пространств и др.

На первом этапе в 2022 г. обучение прошли 18 образовательных организаций, 12 муниципальных кураторов (135 человек), 5 образовательных организаций, участвующих в апробации на федеральном уровне (146 человек).

Также детально прорабатывались совместно с органами управления образованием, методическими службами организационно-методические механизмы реализации программы:

- консолидация ресурсов;

- единство принципов и подходов в обучении муниципальных и школьных команд;

- использование разнообразных каналов информационной поддержки субъектов образования;

- сочетание индивидуальных и командных форм обучения педагогов и управленческих кадров [10].

Актуальной формой обучения по программам стал методический абонемент, особенностью которого является одновременное обучение всего педагогического коллектива школы. Кроме этого, данную форму отличает:

- практикоориентированность;

- сочетание обучения на рабочем месте и на стажировочных площадках;

- учет особенностей педагогического коллектива и социокультурного пространства школы (массовые городские, удаленные от областного и районного центров);

- составление графика обучения с учетом пожеланий конкретного педагогического коллектива;

- выработка в ходе практической части обучения по программе модельных решений.

В формате методического абонемента действует принцип сочетания обучения и внедрения в практику с непосредственным сопровождением внедрения со стороны преподавателей ТОГИРРО (посещение занятий, консультирование при разработке программ, планов учебных занятий и др.). В ходе освоения программы выявляются лидеры, которые в дальнейшем обеспечивают горизонтальное обучение коллектива. Такая форма дает результаты, так как создаются методические продукты: сборники успешных практик и методические материалы. Успешность работы команды школы обеспечивается включением всех сотрудников, в том числе и служб сопровождения (психологи, дефектологи, советники по воспитанию и др.).

Обучение проходило в очном формате и включало две сессии. Стажировочные площадки и практикумы проходили на базе образовательных организаций города Тюмени, это школы-новостройки № 30, 48, 92. Сотрудники ЦНППМ выезжали в школы для работы с педагогическими и управленческими командами, проведения практикумов «Развитие комфортной образовательной среды». Завершала реализацию программ защита проектов программ развития. Опыт организации курсов был представ-

лен на семинаре Академии Минпросвещения России и на информационном ресурсе «Школы Минпросвещения России».

Значимой частью реализации проекта является и посткурсовое сопровождение команд школ, закрепленное в региональной Дорожной карте проекта «Школа Минпросвещения России» приказом департамента образования и науки Тюменской области. В рамках этого плана сотрудниками ТОГИРРО проводились мероприятия по направлениям: нормативно-правовое обеспечение, организационное сопровождение, научно-методическое сопровождение, информационное сопровождение, мониторинг сопровождения апробации и внедрения.

Информационная поддержка педагогов осуществлялась через популяризацию сайта федеральных координаторов проекта, разделов нормативной базы, видеозаписей семинаров, разделов об опыте регионов.

На сайте ТОГИРРО были отобраны и представлены нормативные документы, видеозаписи семинаров специалистов и практиков, методические материалы, календарь событий. Интересной практикой является организация фотOVERнисажа «Школа Минпросвещения в Тюменской области» (современные виды «образовательных зон» школ-новостроек и школ с многолетней историей).

Системность реализации проекта обеспечивается единством механизмов принятия управленческих решений и единством подходов к методическому сопровождению проекта на региональном и муниципальном уровнях.

Для включения в апробацию на федеральном уровне в 2022 г. были определены пять школ, их выбор обусловлен следующими критериями: школы после капитального ремонта или новостройки, отличаются друг от друга по количеству обучающихся, расположению (областной центр, небольшой город), чтобы обеспечить выявление особенностей реализации проекта в школах с разными условиями.

Важной составляющей для корректировки программ повышения квалификации и дальнейшего сопровождения школ является процедура самодиагностики, прошедшая в августе 2022 г. Она предполагала проведение внутреннего анализа состояния ключевых направлений деятельности (по восьми направлениям проекта) по показателям, имеющим значение эталонных. На этапе подготовки к самодиагностике необ-

ходима была консультационная работа и мероприятия, позволяющие выработать подходы к объективному оцениванию, например решение кейсов, приемы формирования экспертных компетенций управленческих команд.

В самодиагностике приняли участие 177 школ (92%). 112 школ оценили большую часть критериев на среднем уровне, у 49 школ большая часть критериев соответствовала полному уровню, у 16 организаций преобладали результаты базового уровня. Выводы, сделанные по самодиагностике: направления, которые наиболее обеспечены школами региона, – «Здоровье» и «Учитель». Ниже базового уровня обеспечено направление «Профориентация» (50 школ), «Школьный климат» (39 школ). Следует отметить, что данное направление представлено очень контрастно, так как в 57 учреждениях представлен полный уровень «Школьного климата». Большинство школ оценили развитие на базовом уровне направлений «Творчество» (109 школ) и «Образовательная среда» (91 школа).

Обсуждение результатов самодиагностики позволило принять ряд управленческих решений, касающихся повышения квалификации и сопровождения команд школ, были внесены корректировки в программы повышения квалификации. Кроме того, выявилось, что есть примеры отсутствия должной критичности при проведении самодиагностики и, как следствие, завышение баллов. С целью выявления таких фактов выборочно проведена экспертная оценка и предложены семинары-практикумы для повышения объективности оценивания в ходе самодиагностики.

На основании анализа проведенной работы, выявленных дефицитов и профицитов школ после первой самодиагностики, обсуждения результатов на коллегии департамента образования и науки Тюменской области были сформированы управленческие решения и ключевые направления работы на 2023 г. для каждого уровня управления.

Департамент образования и науки Тюменской области: разработать региональную Дорожную карту по сопровождению школ в рамках реализации проекта; обеспечить контроль за реализацией проекта на муниципальном и школьном уровнях.

ТОГИРРО: сформировать базы данных муниципальных координаторов реализации проекта;

провести обсуждение результатов апробации проекта на методических площадках; обновить содержание образовательных программ для школьных команд с учетом задач, поставленных в проекте.

Муниципальным органам управления образования, школам: назначить координаторов проекта из числа специалистов муниципальных органов управления образованием; провести анализ результатов самодиагностики школ, выявить дефициты имеющихся ресурсов, определить механизмы их устранения и дальнейшего развития организации; разработать муниципальную Дорожную карту по сопровождению школ в рамках реализации проекта; актуализировать программы развития школ и согласовать с учредителем; обеспечить методическое сопровождение педагогических коллективов.

Для дальнейшей реализации проекта в Тюменской области разработана Дорожная карта до 2025 г. В части посткурсового методического сопровождения, основываясь на региональных нормативных документах по развитию региональной системы научно-методического сопровождения педагогических и управленческих кадров, предложена система мероприятий:

- повышение квалификации муниципальных координаторов, управленческих команд школ (через методический абонемент), педагогов (обучено более 500 человек в 2023 г.);
- включение модулей в курсы для отдельных категорий (советники по воспитанию, психологи и др.);
- организация стажировочных площадок на базе школ с высокими результатами;
- обсуждение и принятие управленческих решений в ходе Августовского педагогического форума, включающего мероприятия «Профессиональной пятидневки», на которой рассматривались магистральные направления: «Воспитание», «Знание» (обновленный ФГОС), «Профориентация», «Учитель».

Кроме этого, текущая ситуация в муниципалитетах рассматривалась на заседаниях регионального учебно-методического объединения (РУМО), совещаниях с муниципальными органами управления образованием и методическими службами.

Информационная поддержка реализации проекта включала как федеральные, так и региональные ресурсы, для всех участников образовательного процесса, включая родительскую

общественность, а не только профессиональное сообщество.

Существенной для внесения изменений в методическое сопровождение проекта была и вторая самодиагностика 2023 г., участниками которой стали 166 школ (89%) из всех 26 муниципалитетов.

Результаты двух самодиагностик в сравнении обсуждались на коллегии департамента образования и науки Тюменской области, на заседании РУМО, на заседании ученого совета института. Следовательно, процедура самодиагностики и полученные результаты стали основой принятия управленческих решений на уровне каждой школы, муниципалитета и региона и возможностью более осознанного проектирования программ развития, в том числе и в части профессионального развития.

Обобщенные результаты: 75 школ имеют средний уровень образовательных результатов, 67 – высокий уровень, 8 – базовый уровень, 16 – ниже базового уровня. По результатам самодиагностики направления, которые наиболее успешно обеспечены школами региона, – «Здоровье» и «Учитель». На базовом уровне обеспечены направления «Знание», «Профориентация», «Школьный климат». Кроме общих результатов нам было интересно проанализировать, как себя оценили школы с низкими образовательными результатами (ШНОР). Все эти школы вошли в категорию базового уровня. Видим, что их проблемы касаются не направления «Знание», а таких направлений, как «Образовательная среда» и «Школьный климат».

Школы, имеющие образовательные результаты ниже базового уровня – это те, где критические показатели свели к нулю направления «Учитель», «Школьная команда» и «Школьный климат».

На заседании ученого совета института были конкретизированы задачи организационно-методического сопровождения по магистральным направлениям проекта для каждого структурного подразделения ТОГИРРО и принято решение о повышенном внимании к этим школам со стороны института: включение в сопровождения разработки программ развития этих школ муниципальных методистов и сотрудников кафедр подготовки и сопровождения управленческих кадров, педагогики и инклюзивного образования и ЦНППМ, сопровождающих ИОМ и работу регионального методического актива.

Несомненно, проект является ресурсом профессионального развития управленческой команды и педагогических коллективов. Выводы, к которым мы пришли на основе анкетирования, наблюдений, диагностики профкомпетенций руководителей и педагогов, касаются создания условий, обеспечивающих профессиональное развитие в ходе повышения квалификации и посткурсового методического сопровождения, использованных подходов, принципов, форм организации:

1. Существенное повышение уровня профессиональных компетенций руководителей, необходимых для проектирования программ развития, анализа, контроля и работы с персоналом.
2. Удовлетворенность разработанными ИОМ педагогов после освоения программ повышения квалификации и качеством сопровождения со стороны региональных методистов.
3. Активность сообщества школ, участвующих в проекте, инициирование ими обмена лучшими практиками.
4. Эффективность участия руководителей школ в конкурсах, форумах, выставках. Рост числа призеров и победителей конкурсов профессионального мастерства, качество участия в конкурсных испытаниях.

Рекомендации, к которым мы пришли на основе анализа практик реализации программ повышения квалификации и посткурсового сопровождения:

- использовать результаты самодиагностики для разработки содержания программ повышения квалификации для всех категорий слушателей, и не только для управленческих команд;
- предоставлять на основе диагностики профессиональных компетенций широкий спектр для выбора форм сопровождения, построения индивидуального образовательного маршрута с обязательными формами: стажировки, проектные сессии школьных команд, защита программ развития;
- обеспечить реализацию программ обучения для школьных команд в форме методического абонемента;
- выявлять и презентовать лучшие практики по реализации проекта, демонстрирующие возможность сохранения уникальности образовательной организации при единых критериях самодиагностики.

Условием успешной реализации проекта в регионе считаем командную работу всех структурных подразделений ТОГИРРО.

Список источников

1. Концепция «Школа Министерства просвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 05.05.2024).
2. Костенко М. А. Школа со знаком качества // Вестник образования: электронный периодический журнал. 2022. Апрель. С. 6–10. URL: <https://vestnik.edu.ru/uploads/files/b990bad3f6edfa7e83a011000ce250c1.pdf> (дата обращения: 05.05.2024).
3. Якса Н. В. Воспитательный потенциал проекта «Школа Минпросвещения России» // Научный вестник Крыма. 2023. № 3(43). END BWRYUL.
4. Репета Л. М. Реализация магистрального направления «Профориентация» федерального проекта «Школа Минпросвещения России» на основе результатов самодиагностики // Проблемы и перспективы развития систем оценки качества образования. Стратегические сценарии научно-методического сопровождения эффективного управления качеством образования: материалы VIII межрегиональной научно-практической конференции с международным участием, Челябинск, 30 ноября – 01 декабря 2023 г. Челябинск: Челябинский ин-т развития образования, 2023. С. 277–289. EDN KBQFYR.
5. Джатиева Н. Б., Могила О. И. Формирование инклюзивной среды МБОУ гимназии № 11 в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» // Eo ipso. 2023. № 3. С. 97–101. EDN MHVWF.
6. Абдуллина М. А., Алгушаева В. Р. Программно-целевой подход к реализации проекта «Школа Минпросвещения России» // Наука. Инновации. Будущее – 2023: сб. статей Международной научно-практической конференции, Петрозаводск, 12 декабря 2023 г.

- Петрозаводск: Международный центр научного партнерства «Новая Наука». 2023. С. 11–19. DOI: 10.46916/14122023-1-978-5-00215-190-5. EDN GFCWAC.
7. Снегирева Т. В., Мирошкина О. В. Процедура самодиагностики как условие принятия эффективных управленческих решений (проект «Школа Минпросвещения России») // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2023. № 1(17). С. 49–55. EDN MYPKMZ.
 8. Даровских И. С. Содержательный аспект реализации проекта «Школа Минпросвещения России» // Образование в Кировской области. 2022. № 4(64). С. 48-51. EDN ZUZADC.
 9. Суханова О. Н. «Школа Минпросвещения России»: от концептуальных установок к готовности классных руководителей к реализации // Человек и образование. 2023. № 3(76). С. 19–30. EDN XIPSM.
 10. Кускова М. В. Разработка и реализация индивидуальных образовательных маршрутов педагогов Тюменской области как составляющая системы научно-методического сопровождения // Проблемы педагогической инноватики в профессиональном образовании: сб. науч. статей XXV Международной научно-практической конференции, посвященной 190-летию Д. И. Менделеева. 24–27 апреля 2024 г. / отв. ред. Н. Н. Суртаева, А. В. Кандаурова, С. В. Кривых. СПб.: Издательско-полиграфическая ассоциация высших учеб. заведений, 2024. С. 171–176.

References

1. *Koncepciya "Shkola Ministerstva prosveshcheniya Rossii"* [The concept of the "School of the Ministry of Education of Russia"], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 05.05.2024).
2. Kostenko M. A. Shkola so znakom kachestva [A school with a quality mark], *Vestnik obrazovaniya: elektronnyj periodicheskij zhurnal* [Bulletin of Education: an electronic periodical], 2022, April, pp. 6–10, URL: <https://vestnik.edu.ru/uploads/files/b990bad3f6edfa7e83a011000ce250c1.pdf> (Accessed: 05.05.2024).
3. Yaksa N. V. Vospitatel'nyj potencial proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" [Educational potential of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Nauchnyj vestnik Kryma* [Scientific bulletin of the Crimea], 2023, No. 3(43), EDN BWRYUL.
4. Repeta L. M. Realizaciya magistral'nogo napravleniya "Proforientaciya" federal'nogo proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" na osnove rezul'tatov samodiagnostiki [Implementation of the main direction "Career guidance" of the federal project "School of the Ministry of Education of Russia" based on the results of self-diagnosis], *Problemy i perspektivy razvitiya sistem ocenki kachestva obrazovaniya. Strategicheskie scenarii nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya effektivnogo upravleniya kachestvom obrazovaniya: Materialy VIII mezhregional'noj nauchno-prakticheskoy konferencii s mezhdunarodnym uchastiem, Chelyabinsk, 30 noyabrya – 01 dekabrya 2023 g.* [Problems and prospects of development of educational quality assessment systems. Strategic scenarios of scientific and methodological support for effective quality management of education: Materials of the VIII interregional scientific and practical conference with international participation, Chelyabinsk, November 30 – December 01, 2023], Chelyabinsk: Chelyabinsk Institute of Education Development Publ., 2023, pp. 277–289, EDN KBQFYR.
5. Dzhatieva N. B., Mogila O. I. Formirovanie inkluzivnoj sredy MBOU gimnazii № 11 v ramkah proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" [Formation of an inclusive environment of MBOU Gymnasium No. 11 within the framework of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Еo ipso* [By himself], 2023, No. 3, pp. 97–101, EDN MHVAF.
6. Abdullina M. A., Algushaeva V. R. Programmno-celevoj podhod k realizacii proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" [A program-oriented approach to the implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Nauka. Innovacii. Budushchee – 2023: sb.*

- statej Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, Petrozavodsk, 12 dekabrya 2023 g. [The science. Innovation. The Future – 2023: Sat. articles of the International Scientific and Practical Conference, Petrozavodsk, December 12, 2023], Petrozavodsk: International Center for Scientific Partnership "New Science" Publ., 2023, pp. 11–19, DOI: 10.46916/14122023-1-978-5-00215-190-5, EDN GFCWAC.
7. Snegireva T. V., Miroshkina O. V. Procedura samodiagnostiki kak uslovie prinyatiya effektivnyh upravlencheskih reshenij (proekt "Shkola Minprosveshcheniya Rossii") [The procedure of self-diagnosis as a condition for making effective management decisions (the project "School of the Ministry of Education of Russia")], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie ocenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for assessing the quality of education], 2023, No. 1(17), pp. 49–55, EDN MYPKMZ.
 8. Darovskih I. S. Soderzhatel'nyj aspekt realizacii proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" [The substantive aspect of the implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Obrazovanie v Kirovskoj oblasti* [Education in the Kirov region], 2022, No. 4(64), pp. 48–51, EDN ZUZADC.
 9. Suhanova O. N. "Shkola Minprosveshcheniya Rossii": ot konseptual'nyh ustanovok k gotovnosti klassnyh rukovoditelej k realizacii [The substantive aspect of the implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], *Shelovek i obrazovanie* [Education in the Kirov region], 2023, No. 3(76), pp. 19–30, EDN XIPSM.
 10. Kuskova M. V. Razrabotka i realizaciya individual'nyh obrazovatel'nyh marshrutov pedagogov Tyumenskoj oblasti kak sostavlyayushchaya sistema nauchno-metodicheskogo soprovozhdeniya [Development and implementation of individual educational routes for teachers of the Tyumen region as a component of the scientific and methodological support system], *Problemy pedagogicheskoy innovatiki v professional'nom obrazovanii: Sbornik nauchnykh statej XXV Mezhdunarodnoj nauchno-prakticheskoy konferencii, posvyashchennoj 190-letiyu Dmitriya Ivanovicha Mendeleeva. 24–27 aprelya 2024 g.* [Problems of pedagogical innovation in vocational education: A collection of scientific articles of the XXV International Scientific and Practical Conference dedicated to the 190th anniversary of Dmitry Ivanovich Mendeleev. April 24–27, 2024], responsible editor N. N. Surtaeva, A. V. Kandaurova, S. V. Kriviyh, St. Petersburg: Publ. and Printing Association of Higher Educational Institutions, 2024, pp. 171–176.

Статья поступила в редакцию 07.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 07.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторе

Кускова Марина Валентиновна – кандидат педагогических наук, доцент, Государственное автономное образовательное учреждение Тюменской области дополнительного профессионального образования «Тюменский областной государственный институт развития регионального образования», проректор

Information about the author

Kuskova Marina Valentinovna – Candidate of Pedagogical Sciences, Associate Professor, State Autonomous Educational Institution of the Tyumen Region of Additional Professional Education "Tyumen Regional State Institute for the Development of Regional Education", Vice-rector



Научная статья
УДК 37.014

ИССЛЕДОВАНИЕ ГОТОВНОСТИ ШКОЛЬНЫХ КОМАНД К ПРОЕКТИРОВАНИЮ ПРОГРАММЫ РАЗВИТИЯ В РАМКАХ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ»

Екатерина Александровна Солодкова^{1✉}, Татьяна Владимировна Снегирева²

^{1,2} Челябинский институт развития образования, Челябинск, Россия

^{1✉} ekaterina.solodkova@chiro74.ru

² tatyana.snegireva@chiro74.ru

Аннотация. В статье представлен анализ результатов исследования готовности управленческих команд общеобразовательных организаций Челябинской области к проектированию программы развития в условиях реализации федерального проекта «Школа Минпросвещения России». Исследование проводилось Челябинским институтом развития образования в ходе региональных мероприятий, посвященных тематике проекта, и было направлено на оценку когнитивной, оценочно-рефлексивной и управленческо-проектировочной компонентов готовности.

В рамках анализа вопросов когнитивной направленности было выявлено, что более чем у половины респондентов присутствует формализованное представление о программе развития школы и подходах к ее проектированию. Кроме того, отмечается неглубокое понимание критериев и показателей самодиагностики, отсутствие проекции самодиагностики в выстраивании перспектив развития школы.

По оценочно-рефлексивному направлению выявлено, что большая часть опрошенных не ориентированы на личностный потенциал педагогов при организации процесса проектирования программы развития школы в распределении ролей с учетом их компетенций.

Ответы в рамках заданных вопросов управленческо-проектировочной направленности показали, с одной стороны, выход большинства школ на этап активного проектирования программы развития по результатам самодиагностики, с другой – недостаточно высокий процент использования регионального инструментария, разработанного в рамках проекта.

Представленные результаты исследования позволили определить ключевые шаги по развитию реализации проекта в 2024 г., а также сформулировать адресные рекомендации с целью повышения готовности школы формировать программу развития в рамках проектно-целевого управления.

Ключевые слова: проект «Школа Минпросвещения России», управленческая команда школы, самодиагностика школы, программа развития школы, проектирование программы развития

Для цитирования: Солодкова Е. А., Снегирева Т. В. Исследование готовности школьных команд к проектированию программы развития в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 88–99.

Original article

RESEARCH OF SCHOOL TEAM READINESS TO DESIGN THE DEVELOPMENT PROGRAM IN THE CONDITIONS OF IMPLEMENTING THE PROJECT “SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA”

Ekaterina A. Solodkova^{1✉}, Tatyana V. Snegireva²

^{1,2} Chelyabinsk Institute of Education Development, Chelyabinsk, Russia

^{1✉} ekaterina.solodkova@chiro74.ru

² tatyana.snegireva@chiro74.ru

Abstract. The article presents the result analysis of research of readiness of educational organizations management teams to design the development program in the conditions of implementing the project “School of the Ministry of Education of Russia”. The study was conducted by the Chelyabinsk Institute of Education Development during the regional events dedicated to the subject of the project and was aimed at assessing the cognitive, evaluative-reflective and management-design components of readiness.

As part of the analysis of cognitive issues, it was revealed that more than half of the respondents have a formalized idea of the school development program and approaches to its design. In addition, there is a shallow understanding of the criteria and indicators of self-diagnosis, and a lack of projection of self-diagnosis in planning the prospects for school development.

In the evaluative-reflective direction, most of the respondents are not focused on the personal potential of teachers in the distribution of roles taking into account their competencies when organizing the process of designing a school development program.

The answers within the management-design orientation showed, on the one hand, that most schools have reached the stage of designing a development program based on the results of self-diagnosis, and on the other, an insufficiently high percentage of using the regional tools developed within the framework of the project.

The presented results of the study made it possible to identify key steps to develop the implementation of the project in 2024, as well as formulate targeted recommendations in order to increase the school's readiness to form a development program within the framework of project-targeted management.

Keywords: the “School of the Ministry of Education of Russia” project, educational organizations management team, school self-diagnosis, school development program, development program design

For citation: Solodkova E. A., Snegireva T. V. Research of school team readiness to design the development program in the conditions of implementing the project “School of the Ministry of Education of Russia” // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 88–99.

Введение. В быстро меняющемся сложном мире задача достижения устойчивости и конкурентоспособности во всех сферах государственной и общественно-политической системы красной линией отражена в Национальных проектах России, которые призваны сделать наше развитие еще более динамичным, еще более мощным [1; 2]. В частности, федеральный проект

«Школа Минпросвещения России» (далее – проект) является механизмом реализации базового принципа системы российского образования, сформулированного Президентом Российской Федерации В. В. Путиным, как справедливость, т. е. доступность качественного образования для каждого ребенка в соответствии с его интересами и способностями [3].

В контексте целевых направлений и условий реализации проекта его можно рассматривать как возможность для школы самостоятельно выбирать свой путь развития. Это скорее рекомендация, чем нормативное требование, и каждая общеобразовательная организация имеет право проявлять свою индивидуальность и учитывать специфику. При этом, несомненно, усиливается ответственность управленческой команды за решение задач изменения, совершенствования традиционной системы образования, сохранения высокого уровня конкурентоспособности классического образования, а также за взаимодействие учителей и учеников, сотрудничество с семьями учащихся, формирование нравственных ценностей, воспитание граждан и патриотов.

Постановка проблемы, цель статьи, обзор научной литературы по проблеме. Проект учитывает реальные потребности общества и способствует переходу системы образования от множества инициатив к систематизации, смысловому наполнению и векторному развитию. Определяя при этом основные ценности и цели школы как в подготовке выпускников, конкурентоспособных на рынке труда, обладающих необходимыми навыками и компетенциями, так и в воспитании в детях социальной ответственности, критического мышления, умения решать проблемы и работать в команде [4].

Стратегическим документом, прогнозирующим и фиксирующим все основные смыслы развития (целевые установки, стратегии, анализ рисков и возможностей, потребности, индикативные показатели, включенность коллектива и др.) и тактические подходы (сводный план мероприятий (общие, по проектам), сроки, исполнители, ожидаемый результат и др.) к развитию школы в рамках государственной политики, является программа развития общеобразовательной организации, которая должна быть спроектирована в каждой школе, а также согласована с учредителем. В. С. Лазарев и М. М. Поташник образно представляют программу развития как некий навигатор, позволяющий двигаться по неизвестной местности по нанесенным на ней маршрутам передвижения различных групп и останавливаться на точках их встреч [5]. Можно также определить программу развития образовательной организации как «потен-

циально действенный инструмент, обеспечивающий гарантированный, результативный, экономичный и своевременный переход образовательной организации и всего образовательного сообщества в новое качественное состояние, и одновременно как инструмент, обеспечивающий управление организацией и образовательным сообществом» [6, с. 12].

Также важно подчеркнуть необходимость осознанной включенности коллектива в проектирование и реализацию программы развития [7]. К сожалению, не всегда управленческая команда школы видит необходимость действительно командной работы в формировании программы развития, зачастую формализовано ориентируясь на типовые шаблоны предлагаемых документов, что ведет к рождению программ-близнецов, отличающихся в части общих сведений от образовательной организации, при тождественности стратегических линий перспективного развития. Тогда как результат изменений, эффективные управленческие решения, несомненно, являются продуктом качественной, мотивированной деятельности команды школы. Так, например, у руководителей общеобразовательных организаций Челябинской области наблюдаются затруднения в представленности вклада специалистов школы в достижение показателей результативности программы развития [8], что может быть связано, например, с отсутствием обоснованных технологий работы по ее разработке и реализации, а также отсутствием алгоритма привлечения к этой деятельности специалистов школы.

В литературе представлены различные авторские подходы к проектированию программы развития организации (М. М. Поташник, В. С. Лазарев, В. В. Сериков). Среди них можно выделить программно-целевой (наиболее актуальный, применяемый) [9], компетентностный [10] и аналитический [11] подходы. Каждый из них имеет свои особенности, а именно практическую направленность и реализацию.

В 2018 г. специалисты Челябинского института развития образования представили интегративный взгляд, объединяющий сильные стороны всех вышеуказанных подходов, определив содержательные характеристики проектно-целевой направленности проектирования программы развития.

Данное видение, положенное в основу содержания разработки и реализации программы

как портфеля проектов, обеспечивает ее практическую, прикладную направленность, так как представляет для школы четкий алгоритм организации работы по созданию программы развития и, что немаловажно, рациональную (через систему мероприятий и индикативных показателей) включенность членов коллектива в проектную деятельность.

На наш взгляд, проект «Школа Минпросвещения России» может лечь в основу формирования программы развития в рамках проектно-целевого подхода, так как по всем смыслам (содержательным и организационным) является портфелем проектов согласно магистральным направлениям и ключевым условиям. При этом общеобразовательные учреждения Челябинска и Челябинской области столкнулись со следующими трудностями: во-первых, непониманием взаимосвязи между двумя основными аспектами проекта – процедурой самодиагностики и формированием программы развития, во-вторых, с недооценкой командной работы при разработке программ развития в рамках проекта «Школа Минпросвещения России». Именно эти факты стали главной мотивацией для команды Челябинского института развития образования в определении факторов, влияющих на готовность руководителей проектировать программу развития школы в условиях постоянных изменений государственной политики в сфере образования, представленных в проекте, во взаимодействии всех членов коллектива, а именно с применением технологии проектно-целевого управления.

Материалы и методы исследования.

Предлагаемая в данной работе аналитика представляет собой интегрированный результат работы региональной команды Челябинского института развития образования по целому ряду проведенных опросов. Сбор информации осуществлялся посредством сервиса «Опросникум», что позволило отбирать респондентов непосредственно в ходе региональных мероприятий, посвященных тематике проекта. Это серия тематических тренд-сессий «Школа Минпросвещения России», методические совещания с первыми руководителями школ «Директорский час», курсы повышения квалификации за период с января 2023 г. по февраль 2024 г. В целом, в анкетировании приняли участие 159 человек (53 управленческие команды из 43 муниципальных образований Челябинской области).

Управленческим командам школ предлагался опросник, состоящий из двух блоков вопросов. В рамках первого блока участникам предлагалось указать общую информацию: муниципальное образование, наименование образовательной организации, количество членов управленческой команды и занимаемые ими должности. Второй блок был содержательным и предполагал изучение компонентов готовности управленческих команд общеобразовательных организаций Челябинской области к проектированию Программы развития образовательной организации в условиях реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

В структуре второго блока условно можно выделить вопросы когнитивной (позиции 1–3), оценочно-рефлексивной (позиции 4–6) и управленческо-проектировочной направленности (позиции 7–9).

Позиция 1 – вопросы, раскрывающие характер владения базовым содержанием сущностных и процессуальных компонентов программы развития образовательной организации. Знание актуального содержания структуры программы развития школы (позиция 2) отразили вопросы в отношении не только перечня структурных компонентов программы развития, но и относительно инструментария, применяемого для проведения проблемно-ориентированного анализа программы развития, адресной направленности и т. д. Владение технологиями, методами, подходами создания и реализации программы развития, а также инструментами реализации подпроектов (целевых подпрограмм) позволили комплексно провести анализ ответов на вопросы по третьей позиции опросника (позиция 3).

Вопросы оценочно-рефлексивного характера стали исходными не только для определения готовности руководителей к профессиональному взаимодействию в команде (позиция 4) и их удовлетворенности собственной управленческой деятельностью в процессе проектирования программы развития школы (позиция 5), но и оценочного отношения к задаче проектирования программы развития образовательной организации (позиция 6), от которого, по сути, зависят результирующие эффекты ее реализации.

Отдельно необходимо выделить вопросы, отражающие понимание «встроенности» самодиагностики как процедуры определения уровня соответствия общеобразовательной организации статусу «Школа Минпросвещения

России» в процесс проектирования программы развития – вопросы *управленческо-проектировочной направленности (позиции 7–9)* – в отражении смысловых аспектов, направленности основных задач самодиагностики, отражения смысла результатов работы управленческой команды школы в рамках проекта и, конечно же, оценка своей готовности – готовности управленческой команды – к решению задачи проектирования программы развития по результатам самодиагностики.

Результаты исследования. В предлагаемом (качественном) анализе результатов проведенного опроса представлены понимание и интерпретация ключевых вопросов, напрямую отражающих заявленную тематику. Остановимся на них подробнее.

Позиция 1: «Владение знаниями о Программе развития школы». В содержании ответов на вопрос «Что определяет Программа развития школы?» можно выделить три момента:

1) равнозначное распределение опрашиваемых респондентов (47% от общего числа управленческих команд, участвующих в опросе) имеет место по двум аспектам: в рассмотрении программы развития с акцентом на нормативный стратегический документ управленческого характера, с одной стороны, и в отражении содержательных аспектов программы развития – с другой;

2) формализованные ответы с опорой на классические определения и формулировки понятия «программа развития» из научно-методической литературы дали 53% респондентов;

3) ответы (и они обращают на себя внимание), включающие несколько аналитических критериев, – 12% респондентов определяют программу развития как стратегический документ образовательной организации, с одной стороны, и выделяют содержательные ее компоненты, которые устанавливают вектор развития, – с другой, а именно: ценности и цели, для достижения которых она введена; последовательность мероприятий по развитию; организационные формы и методы, средства и условия процесса развития.

В то же время несколько управленческих команд (18%) достаточно содержательно раскрывают свое понимание программы развития, как одного из стратегических документов организации, тем не менее ограничиваются формализованным устойчивым определением.

В отношении требований, которые необходимо соблюдать к формулировке цели программы развития (вопрос «*Какие требования предъявляются к формулировке цели программы развития школы?*»), следует отметить информированность практически всех опрашиваемых команд. Однако лишь одна команда конкретизировала свое понимание вопроса, отразив (спроектировав) причинно-следственные связи постановки цели через проведение проблемного анализа образовательной среды в школе.

Соотносимость с целью как ключевая характеристика управленческой задачи (вопрос «*Какие требования необходимо соблюдать к формулировке задач программа развития школы?*») отражена в 53% предлагаемых ответов, но в 47% из них ответы даны в общепринятых формализованных определениях понятий «цель», «задача» (вне конкретики относительно программы развития школы).

В ответах на вопрос «*Почему программа развития школы может быть инструментом управления качеством образования?*» 88% участников анкетного опроса ограничились в ответах общими формулировками вопросов управления качеством образования, а 12% соотнесли ее (как основной стратегический документ) с оценочными процедурами ВСОКО и с содержанием этапов полного управленческого цикла. Тем не менее корреляцию программы развития школы с локальными нормативными актами определяют 71% участников опроса, но (что очень важно!) не показывают при этом, с какими конкретно, тем самым возникает вопрос о понимании и знании соотносимости необходимо действующих локальных нормативных актов с программой развития.

Позиция 2: «Знание актуального содержания/структуры программы развития вашей школы». Информированность управленческих команд в вопросах актуальной структуры, адресности программы развития школы, требований к языку и стилю изложения в 100% доказывается *ориентированностью* участников опроса на отдельные структурные элементы программы развития. В отношении требований к языку и стилю изложения следует отметить неглубокое, внешнее, упрощенное понимание важности языкового оформления документа практически во всех предлагаемых вариантах ответов.

В ответ на вопрос «*Какие инструменты анализа используются для определения актуального*

состояния функционирования образовательной среды и качества реализации задач программы развития?» 58% респондентов достаточно формализовано, типично, обобщенно перечисляют ряд разноплановых инструментов анализа. Пальма первенства в 24% ответов отдана SWOT-анализу, а 12% респондентов отдают предпочтение отдельным инструментам: наблюдение, социологические опросы, математическая статистика. Такой «стандартный» и формализованный набор можно пояснить недостаточным пониманием сути анализа как глубокого комплексного и технологичного процесса. В подтверждение этого можно привести в пример результаты, полученные в рамках регионального конкурса программ развития по управлению качеством образования и свидетельствующие о том, что в течение трех лет достаточно низко оцениваются такие позиции, как представленность мониторинга показателей и оценки реализации программы развития и представленность анализа промежуточных и итоговых результатов [8].

Позиция 3: «Владение технологией проектирования Программы развития школы». Данная позиция представлена ответами респондентов, в большей части не определяющих программу развития, как портфель проектов. Так, например, на вопрос «Какие технологии/подходы создания и реализации программы развития школы использовались вашей управленческой командой?» всего 10% опрошенных высказались о применении конкретного подхода (проектно-целевой, компетентностный, аналитический, системный). В большинстве случаев респонденты указывают либо отдельные методы при проектировании программы развития (SWOT-анализ, PEST-анализ, технология сотрудничества), либо вообще неверно трактуют вопрос (методы «Мозговой штурм», «Круглый стол», погружение, вовлечение, рабочие/творческие группы, система индикативных показателей, сводный план). Кроме того, отмечено непонимание в различии понятий «технология», «подход» и «инструмент» – более 60% опрошенных проводят подмену этих понятий, вследствие чего приводят неверные по сути ответы.

Вопрос учета результатов самодиагностики образовательных организаций в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» с проектами/целевыми подпрограммами программы развития школы дает понимание включенности

содержания проекта в развитие школы: 40% респондентов соотнесли и учли результаты; 25% – частично соотнесли, но пока не учли; 35% – не учли.

Такая выборка ответов дает установку команде Челябинского института развития образования на формальных и неформальных мероприятиях в режиме диалога устанавливать причины, трудности, с которыми сталкивается школа при анализе самодиагностики и включении их в программы развития.

Результаты опроса демонстрируют, что большинство участников не осознают проектирование как комплексную, целостную технологию. Это может негативно сказаться на готовности команды работать в рамках проектно-целевого подхода с четким разделением обязанностей.

Позиция 4: «Готовность к профессиональному взаимодействию в команде». Данную готовность выражают все респонденты исследования, при этом в 65% случаев опрошенные указывают на необходимость дополнительного освоения компетенций командного взаимодействия в разрезе «прохождения» курсов повышения квалификации, принимая решение данного вопроса как приоритетного. Прямая взаимосвязь готовности к профессиональному взаимодействию в команде с готовностью управленческой команды осваивать технологии проектирования обозначена в 35% ответов участников анкетирования, основным аргументом при этом является апеллирование к понятийному содержанию структурных и процессуальных компонентов проектного метода.

Позиция 5: «Удовлетворенность собственной управленческой деятельностью в процессе проектирования программы развития школы (для каждого члена команды)». Ответы респондентов распределились следующим образом: полную удовлетворенность можно проследить в 15% случаев; «Больше да, чем нет» – в 20%; «Больше нет, чем да» – в 30%; отсутствие удовлетворенности в данном аспекте своей деятельности отметили 35% руководителей. Данная статистика лишь подтверждает понимание управленческими командами важности и необходимости дополнительного освоения компетенций командного взаимодействия через курсы повышения квалификации, отмеченные в позиции 4.

Позиция 6: «Оценочное отношение к задаче проектирования программы развития школы» –

можно проследить в следующих вопросах и соответствующих им ответах респондентов:

- вопрос понимания и принятие управленческой командой степени ответственности в проектировании понимается и принимается 94% опрошенных, понимается и не принимается – 6%, не понимается и не принимается – таких ответов нет;

- вопрос в отношении системного осуществления работы по проектированию программы развития школы: системно – 64%, фрагментарно – 36%, формально – таких ответов нет;

- вопрос о необходимости учета личностного потенциала педагогов при организации процесса проектирования программы развития школы: 26% от общего числа управленческих команд, участвующих в опросе, заявляют об ориентации на личностный потенциал педагогов при организации процесса проектирования программы развития школы в распределении ролей с учетом их компетенций; 74% обнаружили «уход» от поставленного вопроса в сторону обобщенных формулировок и констатаций.

Особо следует отметить, что лишь 17% руководителей считают возможным привлечение различных специалистов, работающих в школе, в группу разработчиков программы развития школ; 35% доверяют проектирование программы развития только управленцам, но 12% считают возможным, при необходимости, подключать и педагогических работников, а 58% заявляют о важности привлечения в команду разработчиков кроме управленцев педагогических работников.

Блок управленческо-проектировочной направленности (позиции 7–9) предполагал для респондентов возможность множественного выбора ответов по заданным позициям.

Позиция 7: «Основная задача самодиагностики в рамках проекта»:

- 81% ответов респондентов рассматривают в качестве основной задачи процедуры самодиагностики выявление дефицитов по диагностируемым показателям в определении соответствия ключевым условиям и магистральным направлениям проекта и разработку комплекса мероприятий, направленных на их ликвидацию (дефицитов) и повышение уровня соответствия условиям проекта;

- 23% видят в качестве задач определение сильных и слабых сторон образовательной среды, выявления условий получения качественно-

го образования в соответствии с требованиями ФГОС общего образования;

- 6% основной задачей самодиагностики определяют обеспечение участия управленческой и школьной команды в методических мероприятиях Минпросвещения России.

Позиция 8: «Отражение смысла результата работы управленческой команды школы в рамках проекта». Результат работы управленческие команды соотносят с обновлением и/или проектированием программы развития в 86% ответах из 100%; с «выходом» школы на следующий уровень соответствия проекту – в 79%; с мотивированностью/направленностью педагогических работников на освоение профессиональных компетенций, определяющих реализацию задач проекта – 65% от общего числа участников опроса; с получением всех доступных инструментов для реализации успешных практик системы образования Российской Федерации – 60%; с необходимостью обновления локальной нормативной базой и возможным расширением комплекса условий, позволяющих обеспечить освоение обучающимися навыков, умений, повысить их мотивацию к обучению и вовлеченность в образовательный процесс, – 59%; с наличием необходимого минимум пакетных решений для обеспечения качественного образовательного процесса в образовательной организации – 42%.

К числу наибольших затруднений при проектировании программы развития в 62% ответов управленческих команд фиксируется определение приоритета направления/критерия/показателя как целевого в планировании работы в рамках проектирования программы развития.

Позиция 9: «Готовность управленческой команды к решению задачи проектирования программы развития школы по результатам самодиагностики». Анализ ответов респондентов на предлагаемые вопросы позволяет констатировать, что на этапе согласования сформированной программы развития с учредителем представлено 8% респондентов от их общего числа; на этапе проектирования программы развития находятся 57% школ Челябинской области; проблемно-ориентированный анализ текущего состояния и результатов диагностики актуально констатируют 32% управленческих команд-участников опроса. Не приступили к коррективке действующей и/или проектированию перспективной программы развития 2%.

Из представленного в опросе перечня пособий и инструментов для проектирования программы развития (в том числе проблемно-ориентированного анализа) управленческая команда школы использует/использовала:

- в 30% случаев шаблон программы развития, предложенный по результатам самодиагностики в разделе «Конструктор программы развития»;
- 17% опрошиваемых взяли за основу рекомендации по управлению разработкой и реализацией программы развития образовательной организации в рамках внутренней системы оценки качества образования [6];
- 15% – дашборд «Самодиагностика “Школа Минпросвещения России”, ноябрь 2023 г.», размещенный в СИЦ «Образование в Челябинской области»;
- 15% участников анкетирования делают выбор в сторону экспертных методических материалов по оценке результативности программ развития по управлению качеством образования образовательных организаций и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, направленных на реализацию региональной политики в сфере оценки качества образования [12];
- 12% управленческих команд предпочитают видеоконсультации по проблемно-ориентированному анализу, размещенные на информационно-образовательной платформе Отличная школа74.ru (<https://newschool.chiro74.ru/>);
- 11% оперируют модельными решениями по обеспечению обновления ВСОКО образовательной организации [13].

По результатам в рамках данной позиции можно сделать вывод: невысокий процент управленческих команд школ знаком с разработанным для них региональным инструментарием в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» и отдельно по проектированию программ развития в том числе.

Обсуждение и заключение (выводы, авторский вклад). Как видим, в рамках первого блока *когнитивной направленности* наблюдается в большей степени формальное отражение, а также восприятие как самостоятельных и не взаимосвязанных содержательных единиц – программы развития школы и самодиагностики (ее результатов). Кроме того, отмечается неглубокое прочтение и поверхностное понимание критериев, показателей (и их зна-

чений) самодиагностики, отсутствие проекции самодиагностики в выстраивании перспектив развития школы, а следовательно, рассогласование в выборе направления развития школы. Затруднения также отмечены как в понимании технологии, так и собственно ее выбора для проектирования программы развития.

По *оценочно-рефлексивному* направлению стоит отметить выявленное противоречие: при понимании и принятии управленческой командой степени ответственности в проектировании программы развития у половины опрошенных респондентов присутствует сомнение в привлечении различных специалистов к данной работе, а у трети – доверие лишь к управленцам. Это противоречие также подтверждает тот факт, что большая часть опрошенных не ориентированы на личностный потенциал педагогов при организации процесса проектирования программы развития школы в распределении ролей с учетом их компетенций. Вместе с этим респондентами отмечен факт необходимости дополнительного освоения компетенций командного взаимодействия через курсы повышения квалификации, что подтверждает понимание управленческими командами важности и необходимости командой работы по проектированию и реализации программы развития школы.

Ответы в рамках заданных вопросов *управленческо-проектировочной направленности* показали, с одной стороны, выход большинства школ на этап активного проектирования программы развития по результатам самодиагностики, с другой – недостаточно высокий процент использования регионального инструментария, разработанного в рамках проекта «Школа Минпросвещения России». Примечательно, что отражение смысла результата работы управленческой команды школы в рамках проекта респондентами представлено по нескольким вариантам предложенных ответов, что, скорее, говорит о понимании характера и глубины возможностей проекта.

На наш взгляд, содержание ответов на вопросы опросника в целом и на вопросы управленческо-проектировочной направленности в частности определили ключевые шаги по развитию реализации проекта в 2024 г. в рамках мероприятий, предлагаемых Челябинским институтом развития образования, а также позволили сформулировать следующие адресные рекомендации, которые могут положительно повлиять

на готовность школы проектировать программу развития в рамках проектно-целевого подхода.

Челябинскому институту развития образования – региональному координатору:

- использовать выявленные в ходе самодиагностики результаты/дефициты как содержательную основу при проектировании дополнительных профессиональных программ (программ повышения квалификации) для школьных и муниципальных команд, а также проведении занятий курсов повышения квалификации и профессиональной переподготовки;

- обеспечить использование на курсах повышения квалификации и профессиональной переподготовки методических пособий: «Муниципальный методический альбом сопровождения педагогических команд школ Минпросвещения России», «Методический альбом педагогической команды школы Минпросвещения России»;

- обеспечить условия для распространения успешных практик по проекту «Школа Минпросвещения России» в рамках региональных мероприятий, в том числе с участием методистов регионального методического актива;

- обеспечить условия для проведения дискуссионного диалога команд в образовательной агломерации Челябинской области в рамках работы межмуниципальной проектной группы по обмену эффективными практиками управления стратегическим развитием школы по результатам самодиагностики проекта;

- внести предложения (в логике проекта «Школа Минпросвещения России») по корректировке экспертных листов конкурса программ развития по управлению качеством образования в образовательных организациях и органах местного самоуправления Челябинской области, осуществляющих управление в сфере образования;

- обеспечить условия для организации и проведения в 2024 г. конкурса программ развития по управлению качеством образования в образовательных организациях и органах местного самоуправления Челябинской области, осуществляющих управление в сфере образования;

руководителям МОУО:

- использовать методические материалы «Муниципальный методический альбом сопровождения педагогических команд школ Минпросвещения России»;

- организовать работу (например, в форме собеседований) по экспертизе программ развития школ на отражение/соотнесение их содержания со спецификой проекта «Школа Минпросвещения России» для последующего утверждения;

- направить управленческие команды школ для участия в 2024 г. в конкурсе программ развития по управлению качеством образования в образовательных организациях и органах местного самоуправления Челябинской области, осуществляющих управление в сфере образования;

руководителям общеобразовательных организаций:

- обеспечить корректировку/проектирование программы развития с учетом результатов самодиагностики для перехода на новый уровень в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» при участии различных специалистов школы;

- использовать для анализа результатов самодиагностики и их визуализации в проблемно-ориентированном анализе дашборд, расположенный в СИЦ «Образование в Челябинской области»;

- использовать разработанную Министерством просвещения Российской Федерации совместно с Институтом стратегии развития образования и подведомственными организациями в рамках проекта «Школа Минпросвещения России» настольную книгу директора школы для формирования нормативно-правовых документов, обеспечивающих реализацию проекта «Школа Минпросвещения России» по каждому магистральному направлению и ключевому условию;

- использовать при проектировании программы развития школы разработанные специалистами системы образования Челябинской области методические материалы «Методический альбом педагогической команды школы Минпросвещения России», а также шаблон программы развития из раздела автоматизированного сервиса СМДОО «Конструктор программ развития»;

- представить опыт участия школьной команды в реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в образовательных событиях регионального и/или муниципального уровня (статьи, видеоконсультации, вебинары на виртуальной информационно-методической

площадке, тренд-сессии и иные активные формы, участие в проведении курсов повышения квалификации в качестве менторов и др.) в рамках комплексного сопровождения региональным координатором проекта;

- принять управленческой команде школы участие в 2024 г. в конкурсе программ развития по управлению качеством образования в образовательных организациях и органах местного

самоуправления Челябинской области, осуществляющих управление в сфере образования.

Таким образом, представленные рекомендации позволят осуществить комплексный подход в обеспечении условий формирования осознанного целенаправленного понимания участия всей команды школы в проектировании и реализации программы развития на основании полученных результатов самодиагностики.

Список источников

1. О национальных целях и стратегических задачах развития Российской Федерации на период до 2024 года: Указ Президента Российской Федерации от 7 мая 2018 г. № 204. URL: <https://base.garant.ru/71937200/> (дата обращения: 04.05.2024).
2. О национальных целях развития Российской Федерации на период до 2030 года: Указ Президента Российской Федерации от 21 июля 2020 г. № 474. URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726https://base.garant.ru/71937200/> (дата обращения: 04.05.2024).
3. Путин В. В. О задачах субъектов Российской Федерации в сфере общего образования: выступление на заседании Президиума Госсовета по вопросу о задачах субъектов Российской Федерации в сфере общего образования. URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/66451> (дата обращения: 04.05.2024).
4. Снегирева Т. В., Солодкова Е. А. Актуальные аспекты регионального сопровождения проекта «Школа Минпросвещения России» в контексте принятия инноваций в системе образования // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2023. № 2(18). С. 13–23.
5. Подходы к проектированию программы развития образовательной организации по результатам внутренней системы оценки качества образования / Е. А. Солодкова, Д. С. Ильина, А. А. Авдашкин [и др.] // Научно-методическое обеспечение оценки качества образования. 2018. № 2(5). С. 34–44.
6. Управление качеством образования в образовательной организации на основе реализации региональной модели оценки качества образования / А. А. Барабас, Ю. Ю. Баранова, Д. С. Ильина [и др.]. Челябинск: РЦОКИО, 2018. 155 с.
7. Региональный конкурс программ развития по управлению качеством образования: описание результативности проектирования и реализации программ развития: материалы лауреатов и победителей по результатам конкурса в 2023 г. / Е. В. Бенко, Е. А. Солодкова, О. В. Мирошкина [и др.]. Челябинск: ЧИРО, 2023. 117 с.
8. Потапчик М. М. Программы развития школ: новый уровень // Народное образование. 2007. № 8. С. 79–86.
9. Лазарев В. С. Разработка программы развития школы: методические рекомендации. Сургут: РИО СурГПУ, 2010. 28 с.
10. Сериков В. В. Оценка качества образовательной деятельности школ и создание программ их развития // Директор школы. 2004. № 1. 143 с.
11. Экспертные методические материалы по оценке результативности программ развития по управлению качеством образования образовательных организаций и органов местного самоуправления, осуществляющих управление в сфере образования, направленных на реализацию региональной политики в сфере оценки качества образования сборник экспертных методических материалов / Ю. Ю. Баранова, О. А. Ильина, В. С. Черепанова [и др.]; под ред. А. А. Барабаса. Челябинск: РЦОКИО, 2021. 63 с.
12. Модельные решения по обеспечению обновления ВСОКО образовательной организации. Сборник / Л. М. Репета, И. И. Кацай, М. О. Гордеева [и др.]. Челябинск: ЧИРО, 2022. 678 с.

13. Методические рекомендации по разработке Программы развития общеобразовательной организации / сост. Л. В. Александрова; КОГОАУ ДПО «ИРО Кировской области». Киров, 2021. 30 с.

References

1. O natsional'nykh tselyakh i strategicheskikh zadachakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2024 goda, Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 7 maya 2018 g. No. 204 [On the national goals and strategic objectives of the development of the Russian Federation for the period up to 2024: Decree of the President of the Russian Federation dated May 7, 2018 No. 204], URL: <https://base.garant.ru/71937200/> (Accessed: 04.05.2024).
2. O natsional'nykh tselyakh razvitiya Rossiyskoy Federatsii na period do 2030 goda, Ukaz Prezidenta Rossiyskoy Federatsii ot 21 iyulya 2020 g. No. 474 [On the national development Goals of the Russian Federation for the period up to 2030: Decree of the President of the Russian Federation No. 474 dated July 21, 2020], URL: <http://www.kremlin.ru/acts/bank/45726https://base.garant.ru/71937200/> (Accessed: 04.05.2024).
3. Putin V. V. O zadachakh sub"ektov Rossiyskoy Federatsii v sfere obshchego obrazovaniya: vystuplenie na zasedanii prezidiuma Gossoвета po voprosu o zadachakh sub"ektov Rossiyskoy Federatsii v sfere obshchego obrazovaniya [On the tasks of the subjects of the Russian Federation in the field of general education: a speech at a meeting of the Presidium of the State Council on the tasks of the subjects of the Russian Federation in the field of general education], URL: <http://www.kremlin.ru/events/president/news/66451> (Accessed: 04.05.2024).
4. Snegireva T. V., Solodkova E. A. Aktual'nye aspekty regional'nogo soprovozhdeniya proekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii" v kontekste prinyatiya innovatsiy v sisteme obrazovaniya [Topical aspects of regional support of the project "School of the Ministry of Education of Russia" in the context of the adoption of innovations in the education system], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie otsenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for the assessment of the quality of education], 2023, No. 2(18), pp. 13–23.
5. Podkhody k proektirovaniyu programmy razvitiya obrazovatel'noy organizatsii po rezul'tatam vnutrenney sistemy otsenki kachestva obrazovaniya [Approaches to the design of the educational organization development program based on the results of the internal education quality assessment system], E. A. Solodkova, D. S. Il'ina, A. A. Avdashkin [and others], *Nauchno-metodicheskoe obespechenie otsenki kachestva obrazovaniya* [Scientific and methodological support for education quality assessment], 2018, No. 2(5), pp. 34–44.
6. Upravlenie kachestvom obrazovaniya v obrazovatel'noy organizatsii na osnove realizatsii regional'noy modeli otsenki kachestva obrazovaniya [Quality management of education in an educational organization based on the implementation of a regional model for assessing the quality of education], A. A. Barabas, Yu.Yu. Baranova, D. S. Il'ina [and others], Chelyabinsk: RTZOKIO Publ., 2018, 155 p.
7. Regional'nyy konkurs programm razvitiya po upravleniyu kachestvom obrazovaniya: opisanie rezul'tativnosti proektirovaniya i realizatsii programm razvitiya: materialy laureatov i pobediteley po rezul'tatam konkursa v 2023 godu [Regional competition of educational quality management development programs: description of the effectiveness of the design and implementation of development programs: materials of the laureates and winners based on the results of the competition in 2023], E. V. Benko, E. A. Solodkova, O. V. Miroshkina [and others], Chelyabinsk: ChIRO Publ., 2023, 117 p.
8. Potashnik M. M. Programmy razvitiya shkol: novyy uroven' osmysleniya [School development programs: a new level of understanding], *Narodnoe obrazovanie* [Public education], 2007, No. 8, pp. 79–86.

9. Lazarev V. S. Razrabotka programmy razvitiya shkoly: metodicheskie rekomendatsii [Development of a school development program: methodological recommendations], Surgut: RIO SurGPU Publ., 2010, 28 p.
10. Serikov V. V. Ocenka kachestva obrazovatel'noj deyatel'nosti shkol i sozдание programm ix razvitiya [Assessment of the quality of educational activities of schools and the creation of programs for their development], *Direktor shkoly [The headmaster of the school]*, 2004, No. 1, 143 p.
11. Ekspertnye metodicheskie materialy po otsenke rezul'tativnosti programm razvitiya po upravleniyu kachestvom obrazovaniya obrazovatel'nykh organizatsiy i organov mestnogo samoupravleniya, osushchestvlyayushchikh upravlenie v sfere obrazovaniya, napravlennykh na realizatsiyu regional'noy politiki v sfere otsenki kachestva obrazovaniya sbornik ekspertnykh metodicheskikh materialov [Expert methodological materials on evaluating the effectiveness of development programs for educational quality management of educational organizations and local governments that manage education, aimed at implementing regional policy in the field of education quality assessment collection of expert methodological materials], Yu.Yu. Baranova, O. A. Il'yasova, V. S. Cherepanova [and others], ed. by A. A. Barabasa, Chelyabinsk: RTZOKIO Publ., 2021, 63 p.
12. Model'nye resheniya po obespecheniyu obnoveniya VSOKO obrazovatel'noy organizatsii. sbornik [Model solutions to ensure the renewal of a HIGHLY educational organization. collection], L. M. Repeta, I. I. Katsay, M. O. Gordeeva [and others], Chelyabinsk: ChIRO Publ., 2022, 678 p.
13. Metodicheskie rekomendatsii po razrabotke Programmy razvitiya obshcheobrazovatel'noy organizatsii [Methodological recommendations for the development of a program for the development of a general education organization], Sost. L. V. Aleksandrova, Kirov regional state educational autonomous institution of additional professional education "Institute of educational development of the Kirov region", Kirov, 2021, 30 p.

Статья поступила в редакцию 05.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 05.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Солодкова Екатерина Александровна – Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития образования», начальник центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

Снегирева Татьяна Владимировна – кандидат психологических наук, доцент, Государственное бюджетное учреждение дополнительного профессионального образования «Челябинский институт развития образования», начальник отдела научно-методического сопровождения проектов центра непрерывного повышения профессионального мастерства педагогических работников

Information about the authors

Solodkova Ekaterina Aleksandrovna – Chelyabinsk Institute of Education Development, Head of the Center for Continuous Professional Development of Pedagogical Workers

Snegireva Tatiana Vladimirovna – Candidate of Psychological Sciences, Associate Professor, Chelyabinsk Institute of Education Development, Head of the Department of Scientific and Methodological Support of Projects of the Center for Continuous Professional Development of Pedagogical Workers



Научная статья
УДК 371.13

О СОПРОВОЖДЕНИИ ШКОЛЬНЫХ КОМАНД ПО РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» (НА ПРИМЕРЕ АРХАНГЕЛЬСКОЙ ОБЛАСТИ)

Ирина Сергеевна Вашукова¹, Ирина Васильевна Федосеева^{2✉}

^{1,2} Архангельский областной институт открытого образования, Архангельск, Россия

¹ irina-vashukova@rambler.ru

^{2✉} ira.fedoseeva2010@yandex.ru

Аннотация. В статье рассмотрены вопросы, связанные с региональными особенностями сопровождения школьных команд, реализующих проект «Школа Минпросвещения России»: организация и проведение корпоративной диагностики по оценке профессиональных компетенций; организация обучения школьных команд по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования»; методическое и информационное сопровождение школьных команд.

Ключевые слова: школьная команда, профессиональные дефициты, индивидуальный образовательный маршрут, профессиональное развитие, корпоративная диагностика профессиональных компетенций, корпоративный образовательный маршрут

Для цитирования: Вашукова И. С., Федосеева И. В. О сопровождении школьных команд по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» (на примере Архангельской области) // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 100–111.

Original article

ON THE SUPPORT OF SCHOOL TEAMS FOR THE IMPLEMENTATION OF THE PROJECT “THE SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF THE RUSSIAN EDUCATION” (USING THE EXAMPLE OF THE ARKHANGELSK REGION)

Irina S. Vashukova¹, Irina V. Fedoseeva^{2✉}

^{1,2} Arkhangelsk Regional Institute of Open Education, Arkhangelsk, Russia

¹ irina-vashukova@rambler.ru

^{2✉} ira.fedoseeva2010@yandex.ru

Abstract. The article deals with issues related to the regional peculiarities of the support of school teams implementing the project “School of the Ministry of Education of Russia”: organization and conduct of corporate diagnostics to assess professional competencies; organization of training of school teams according to the additional professional training program “School of the Ministry of Education of Russia:

new opportunities to improve the quality of education”; methodological and informational support for school teams.

Keywords: school team, professional deficits, individual educational route, professional development, corporate diagnostics of professional competencies, corporate educational route

For citation: Vashukova I. S., Fedoseeva I. V. On the support of school teams for the implementation of the project “School of the Ministry of Education of Russia” (on the example of the Arkhangelsk region) // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 100–111.

Введение. В 2022 г. на территории Российской Федерации стартовал проект «Школа Минпросвещения России» (далее – Проект), целью которого является создание условий для сохранения и укрепления образовательного суверенитета государства. Новые вызовы времени и изменения, происходящие в обществе и государстве, требуют обновления содержания системы общего образования, внедрения новых подходов к организации образовательной и научно-методической деятельности. Особое место в этом вопросе отводится консолидации усилий и ресурсов школьных команд образовательных организаций, так как именно они, являясь участниками Проекта, берут на себя выполнение его миссии с учетом поставленных государством задач. Проект рассчитан не на один год. Это значит, что должна быть выстроена система сопровождения команд общеобразовательных организаций на всех уровнях управления (федеральном, региональном, муниципальном, школьном). Основная цель сопровождения – использование максимально возможных ресурсов на всех уровнях для реализации Проекта, соблюдение единых требований и правил Проекта, грамотный анализ результатов и проектирование стратегии развития с учетом аналитических данных.

Какие особенности имеет сопровождение школьных команд по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» в отличие от сопровождения иных процессов, проектов и программ?

Постановка проблемы. Несмотря на всестороннее общественное и профессиональное внимание к концепции проекта «Школа Минпросвещения России», где четко прописаны критерии и показатели, которым должна соответствовать каждая общеобразовательная организация в стране, возникают вопросы, требующие дальнейшего уточнения и детали-

зации. К ним относятся вопросы такой организации работы по реализации Проекта на уровне субъектов РФ, чтобы поставленные задачи были выполнены полностью в установленные сроки. Среди этого круга вопросов можно выделить организацию комплексного сопровождения школьных команд в ходе реализации Проекта с учетом сложившегося регионально-го опыта выявления профессиональных компетенций управленческих кадров и педагогических работников, разработки и реализации индивидуальных и корпоративных образовательных маршрутов.

Таким образом, возникла необходимость на примере конкретного региона определить основные направления сопровождения школьных команд в ходе реализации Проекта.

Цель статьи: описание регионального опыта по сопровождению школьных команд в ходе реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

Для достижения указанной цели нами были сформулированы следующие **задачи**:

- определить понятия «школьная команда», «корпоративная диагностика», «корпоративный образовательный маршрут»;
- рассмотреть региональные особенности организации и проведения корпоративной диагностики по оценке профессиональных компетенций школьных команд, а также построения и реализации корпоративных образовательных маршрутов;
- описать региональную специфику процесса обучения школьных команд по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «“Школа Минпросвещения России”: новые возможности для повышения качества образования»;
- охарактеризовать возможности региона по информационному сопровождению и распространению успешных практик образовательных организаций по реализации.

Объект: сопровождение школьных команд в ходе реализации Проекта.

Предмет: региональный опыт по сопровождению школьных команд в процессе реализации Проекта.

Материалы и методы исследования. Для достижения указанной цели использовались теоретические методы (анализ педагогической литературы по проблеме, обобщение теоретического материала), эмпирические методы (оценка уровня профессиональных компетенций, сопоставление результатов, анкетирование слушателей курсов повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования»). Методологической основой послужила Концепция проекта «Школа Минпросвещения России» и научно-методические подходы по сопровождению педагогических и управленческих кадров.

Обзор научной литературы. Одним из трендов современного образования является работа в команде. В команде больше возможностей для решения поставленных задач, внедрения инноваций в образовательной организации. Умение работать в команде помогает не только добиваться результатов, но и развивать профессиональные компетенции.

Анализируя историю исследований в области командообразования, М. М. Поташник отмечает: «В сферу образования термин "команда" пришел из бизнеса. Это добровольное сообщество автономных, суверенных, развитых личностей, исповедующих одинаковые или близкие ценности и связанные отношения взаимодействия, сотрудничества, солидарности, где каждый оберегает автономию другого, считая ее ценностью» [10].

Вторая половина XX столетия характеризуется быстрым ростом крупных корпораций, увеличением численности работников, распространением филиалов по всему миру. Резко возрастает объем потоков нисходящей и восходящей информации, необходимой для управления компаниями, растет сложность внешней среды, с которой они взаимодействуют, убыстряется изменчивость среды, связанная с появлением новых технологий и их быстрым устареванием, с непрерывным улучшением технических характеристик продукции. Рост информационных потоков приводит к замедлению скорости их распространения, к искажению и потере ин-

формации, что вызывает снижение эффективности жесткой однонаправленной вертикальной системы управления.

В середине 60-х гг. Р. Лайкерт разработал теорию четырех стилей управления, в которой показал, что авторитарная система управления входит в противоречие с непрерывно изменяющимися условиями деятельности компаний и на смену ей должна прийти модель совместного управления, основанного на делегировании полномочий, на непосредственном участии сотрудников в управлении. В этой модели основными структурными единицами являются небольшие группы сотрудников (команды), состоящие из представителей различных подразделений, обладающие свободой действий и автономией в принятии решений.

Теория Р. Лайкерта спровоцировала резкую интенсификацию исследований в области менеджмента, социологии, психологии и педагогики, превратившись в междисциплинарную дисциплину, исследующую командную модель управления организациями. В. Г. Куликов [7] показал, что в настоящее время отечественными и зарубежными авторами детально изучены следующие аспекты этой модели:

- понятие команды (В. И. Данилов-Данильян, А. П. Егоршин, С. Д. Резник, Дж. Гиг, Г. Кунц, С. Доннел, Дж. Максвелл, О'Шонесси и др.);
- социально-психологические аспекты совместного труда (А. А. Богданов, О. С. Виханский, А. И. Наумов, Н. В. Гришина, Р. С. Немов, А. В. Петровский, Ф. Е. Удалов, Д. Бодди, Р. Пейтон, Т. Джонс, Дж. Хоманс);
- ролевые функции в команде (М. Белбин);
- преимущества и недостатки командной организации труда (Е. М. Дубовская, Р. Кантер);
- характеристики высокоэффективных команд (Р. Л. Кричевский, Дж. М. Иванцевич, А. А. Лобанов, Т. Питере, Р. Уотермен);
- принципы формирования команд, роль лидера в формировании команды, стадии развития команды (Л. И. Уманский, С. Р. Филонович, М. Вудкок, Д. Френсис, В. Дир).

Несмотря на несколько десятилетий интенсивных исследований во всех перечисленных направлениях, терминологическая неопределенность и многозначность основных понятий теории командной модели управления сохраняется. Е. Ю. Безрукова констатирует: «Такое положение объясняется:

- недостаточной изученностью анализируемых процессов и явлений; сложностью определения границ самого понятия “команда”;
- неясностью соотношения его с другими социально-психологическими понятиями, такими как “малая группа” и “коллектив”;
- несформированностью многих понятий, характеризующих команду и описывающих динамические процессы в ней.

Данные обстоятельства обуславливают сравнительно слабую разработанность проблемы командообразования на эмпирическом уровне, отсутствие достаточно эффективных технологий его проведения» [2].

Разночтения в трактовке понятия команды наблюдаются даже на уровне выбора родового понятия для его описания. М. М. Поташник [9] считает, что команда является сообществом, Т. Ю. Базаров [10], Е. Ю. Безрукова [2], Р. Л. Кричевский и Е. М. Дубовская [6] считают команду разновидностью группы, не уточняя ее количественный состав, для В. Г. Куликова [6] группа является особой моделью поведения индивидов, Т. Д. Зинкевич-Евстигнеева с соавторами [4] рассматривают команду как автономный самоуправляемый коллектив, Е. А. Максимова [7] считает, что команда представляет собой определенную организацию людей. Отличаются у перечисленных авторов и существенные признаки понятия команды.

Так как данная статья посвящена отдельным аспектам реализации Концепции проекта «Школа Минпросвещения России», то в дальнейшем под школьной командой мы будем понимать «коллектив педагогических работников и управленческих кадров, реализующих проект “Школа Минпросвещения России” и объединенных общими профессиональными ценностями, целями стратегического развития общеобразовательной организации в соответствии с приоритетами государственной политики» [5].

Применяя к педагогическим коллективам термин «школьная команда», необходимо учитывать, что становление команды является пролонгированным процессом, занимающим несколько лет, поэтому реальные коллективы находятся на разных стадиях формирования и функционирования команд. Кроме этого, существует проблема численности педагогических работников и управленческих кадров в большинстве общеобразовательных организаций, которая превышает максимально

допустимое в теории командообразования количество в 25 человек. В этом случае необходимо применять проектно-проблемный подход, организуя в коллективе проектные группы, каждая из которых решает одну из актуальных для организации проблем. Проектные группы объединены общими профессиональными ценностями, целями стратегического развития общеобразовательной организации в соответствии с приоритетами государственной политики, поэтому они совокупно образуют школьную команду.

В связи с тем что участниками проекта являются не отдельные педагоги, а школьная команда, возникла необходимость применения такого инструмента как «корпоративная диагностика профессиональных компетенций» – процедура выявления уровня профессиональных дефицитов всеми членами школьного коллектива в один и тот же период времени и с помощью единых инструментов.

Важно подчеркнуть, что корпоративная диагностика профессиональных компетенций школьной команды позволяет, во-первых, обеспечить реализацию единых подходов к оценке компетенций; во-вторых, выявить типичные затруднения (проблемы), связанные с профессиональной деятельностью педагогического коллектива образовательной организации; в-третьих, обобщить полученные результаты и принять управленческие решения, направленные на корпоративную систему профессионального развития педагогов.

На основе результатов корпоративной диагностики профессиональных компетенций выстраивается «корпоративный образовательный маршрут» – комплекс (образовательных, информационных, научно-практических) мероприятий, направленных на удовлетворение схожих (общих) образовательных потребностей, учитывающих актуальные дефициты профессиональных компетенций педагогических работников и управленческих кадров отдельной образовательной организации в условиях консолидации ресурсов.

Именно такой «корпоративный» подход дает возможность выявить типичные профессиональные проблемы не только для членов отдельного коллектива, но и для профессионального сообщества муниципального образования, спроектировать образовательные маршруты в рамках единой методической темы, выстро-

ить адресную помощь отдельным сотрудникам, организовать наставничество и др.

Результаты исследования. Всесторонний анализ региональной практики позволил выделить несколько важных направлений работы по сопровождению школьных команд при реализации проекта «Школа Минпросвещения России»:

- организация и проведение корпоративной диагностики по оценке профессиональных компетенций школьных команд;
- построение и реализация корпоративных индивидуальных образовательных маршрутов;
- организация обучения школьных команд по дополнительной профессиональной программе повышения квалификации «"Школа Минпросвещения России": новые возможности для повышения качества образования» с учетом региональных особенностей;
- непрерывная система информационного сопровождения реализации проекта «Школа Минпросвещения России»;
- распространение успешных практик образовательных организаций по реализации проекта «Школа Минпросвещения России».

Сопровождение школьных команд по указанным направлениям осуществляется на региональном, муниципальном и институциональном уровнях. В каждом муниципальном образовании назначен муниципальный координатор из числа представителей органов управления образования, действующий в соответствии с утвержденной муниципальной «дорожной картой» реализации проекта, а в каждой общеобразовательной организации – ответственный за реализацию проекта.

Раскроем заявленные направления сопровождения школьных команд более подробно.

Диагностика профессиональных компетенций педагогических работников и управленческих кадров школ.

В мировой практике наиболее распространенным инструментом по оценке компетенций педагогических работников является тестирование [1, с. 32]. В Российской Федерации каждый регион использует самостоятельно разработанные инструменты диагностики профессиональных компетенций.

Охарактеризуем особенности организации корпоративной диагностики по оценке профессиональных компетенций школьных команд на территории Архангельской области.

В Архангельской области всем педагогическим работникам и управленческим кадрам на сайте Архангельского областного института открытого образования (АОИОО) предоставляется доступ к электронному личному кабинету пользователя. Инструмент оценки профессиональных компетенций педагогических работников и управленческих кадров является одним из сервисов этого комплексного решения. Для осуществления диагностики используются электронные диагностические инструменты, что позволяет учесть индивидуальную занятость работников, обеспечить доступность прохождения исследования (как на рабочем месте, так и в домашних условиях), а также сократить время на обработку полученных результатов. Помимо этого, подобный способ проведения диагностики позволяет пользователю получать оперативную информацию о результатах, составлении и реализации индивидуального образовательного маршрута.

Необходимо отметить, что диагностические инструменты разработаны на основе требований профессиональных стандартов и действующих нормативных требований к профессиональной деятельности руководителей и педагогических работников. На сегодняшний день АОИОО разработан и используется 31 комплект диагностики для 18 категорий специалистов школ.

Каждый комплект диагностики содержит 20 вопросов для выявления предметных/управленческих и психолого-педагогических компетенций с закрытыми вопросами и методический кейс для проверки специальных (узкопрофессиональных)/методических/коммуникативных компетенций. Время для прохождения теста не ограничено, что позволяет специалистам выбрать свой индивидуальный темп прохождения диагностики.

Согласно методическим рекомендациям [9] диагностика профессиональных дефицитов осуществляется по блокам профессиональных компетенций (предметные, методические, психолого-педагогические, коммуникативные) на основе уровневого подхода (высокий, средний, низкий).

Например, при оценке предметных компетенций педагогических работников уровни профессиональных дефицитов выглядят следующим образом:

- высокий уровень профессиональных дефицитов (менее 60% выполнения диагностиче-

ских заданий) свидетельствует о слабой предметной подготовке педагога, которая позволяет выполнять задания преимущественно базового уровня сложности;

- средний уровень профессиональных дефицитов (61–80% выполнения диагностических заданий) указывает на недостаточную предметную подготовку педагога, которая позволяет выполнять задания базового и частично продвинутого уровня сложности;

- низкий уровень профессиональных дефицитов, или отсутствие дефицита (81–100% выполнения диагностических заданий), подтверждает достаточную предметную подготовку педагога, которая обеспечивает выполнение заданий всех уровней сложности.

Высокий уровень дефицита методических, психолого-педагогических, коммуникативных компетенций является признаком того, что педагог может испытывать затруднения в решении стандартных профессиональных задач. Средний – может испытывать затруднения в решении профессиональных задач в новых условиях. Низкий – может испытывать затруднения в решении профессиональных задач в нестандартных ситуациях.

Тестовые вопросы проверяются автоматически в информационной системе, а кейсовые задания – экспертами. Именно такой комплексный анализ профессиональных компетенций позволяет определить уровень теоретических знаний и практических умений конкретного специалиста, по возможности, установить первопричины проблем.

Как показал анализ результатов диагностики за 2023/24 учебный год, поле проблем и затруднений педагогических работников в основном сфокусировано на содержании и методике преподавания предметов, контроле и оценке качества образования, внедрении новых/инновационных технологий и др.

Особо востребован этот диагностический инструмент школьными командами образовательных организаций, которые испытывают определенные трудности (снижение образовательных результатов, проблемы с профессиональным выгоранием, частая смена кадров, адаптация новых сотрудников или формирование нового коллектива и др.).

В процессе сопровождения школьных команд по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» используется прак-

тика «корпоративной диагностики профессиональных компетенций». Это означает, что диагностику проходит весь коллектив педагогических работников и управленческих кадров школы и, что немаловажно, в одни и те же сроки. Такой процесс позволяет выявить типичные для конкретной общеобразовательной организации профессиональные дефициты и сформулировать рекомендации по их ликвидации. Предпосылками успешного осуществления корпоративной диагностики профессиональных компетенций со стороны администрации служат:

- подача заявки в АОИОО на прохождение корпоративной диагностики;

- проведение подготовительной работы по информированию, повышению заинтересованности и мотивации членов коллектива в прохождении диагностики;

- создание условий (организационных, технических, информационных и др.) для прохождения диагностики в установленные сроки;

- координация взаимодействия и контроль за реализацией мероприятий.

Результаты корпоративной диагностики профессиональных компетенций служат основанием для построения и реализации корпоративных образовательных маршрутов. Такие маршруты, с одной стороны, содержат информацию об индивидуальных профессиональных дефицитах каждого члена школьной команды, что позволяет в дальнейшем выстроить индивидуальную траекторию профессионального роста, с другой стороны, содержит описание наиболее явных для педагогов данной школы «проблемных зон» – своеобразный «дефицитарный портрет» школы, на основе которого рекомендуется актуальная единая методическая тема, корпоративные курсы повышения квалификации, работа творческих групп педагогов и др. Муниципальным координаторам проекта анализ «дефицитарного портрета» подведомственных школ позволяет сформировать «муниципальный дефицитарный портрет» и на его основе планировать методическую работу на муниципальном уровне.

Корпоративная диагностика профессиональных компетенций и реализация корпоративных образовательных маршрутов могут осуществляться автономно (по заявке директора школы) или проводиться в рамках освоения программы повышения квалификации «Школа

Минпросвещения России": новые возможности для повышения качества образования». Использование в Архангельской области второго варианта показало свою эффективность. Результаты корпоративной диагностики являлись основой для определения темы и содержания проекта развития школы, направленного на обновление методической работы.

Дополнительная профессиональная программа повышения квалификации «"Школа Минпросвещения России": новые возможности для повышения качества образования» рекомендована к освоению коллективами школ, включенных в программу капитального ремонта. За период с 2022 по 2024 г обучение по программе прошли школьные команды из 26% школ, расположенных на территории региона.

Охарактеризуем программу повышения квалификации более подробно.

Программа и контент разработаны ФГАОУ ДПО «Академия реализации государственной политики и профессионального развития работников образования Министерства просвещения Российской Федерации». Вместе с тем необходимо отметить, что реализация программы характеризуется определенными региональными особенностями.

Обучение по программе в обязательном порядке проходят команды общеобразовательных организаций – участников программы по капитальному ремонту объектов образования. Такое решение регионального Правительства объясняется синхронизацией двух процессов: техническая модернизация здания и содержательная «перезагрузка» школы в обновленных условиях. Конечно, кроме школ, включенных в программу капитального ремонта, обучение проходят команды всех школ области на основании предварительной регистрации.

Обучение начинается с организационно-диагностического практикума – установочного семинара, на котором присутствуют представители правительства Архангельской области и/или министерства образования Архангельской области. Привлечение представителей органов исполнительной власти подчеркивает важность преобразования школы в условиях исполнения указов Президента Российской Федерации и национального проекта «Образование».

Каждая тема программы дополняется региональными материалами (пособия и методические рекомендации, записи вебинаров,

методические материалы, разработанные сотрудниками института по заданным темам и др.), что позволяет образовательным организациям выстраивать траекторию развития школы с учетом приоритетных региональных особенностей и получить перечень не только федеральных, но и региональных информационно-методических ресурсов по каждой теме. Кроме того, для качественной подготовки итогового проекта сотрудниками института были подготовлены видеорекомендации, разработан шаблон презентации и другие методические пояснения. Это позволило обеспечить техническое единообразие итоговых материалов, представляемых школьными командами.

На протяжении всего периода обучения осуществляется обратная связь со слушателями по итогам выполнения всех практических заданий. Помимо проверки практических работ и оформления отзыва, каждый преподаватель обязательно анализирует качество выполнения заданий, в том числе выявляя лучшие работы. Далее преподавателем в онлайн- или офлайн-режиме озвучивается итог проверки практических заданий. Подобная организация работы со слушателями гарантирует прозрачность и открытость процедуры оценивания практических работ, является одним из механизмов мотивации школьных команд на дальнейшее качественное выполнение заданий.

Каждую неделю для обучающихся организуются консультационные часы в онлайн-формате (за рамками расписания, в пятницу, в конце дня). Основная цель консультационных часов – подведение промежуточных итогов недели, актуализация плана обучения на следующую неделю. Слушатели оперативно получают ответы на вопросы организационного и/или методического характера от куратора группы или преподавателя. Если по каким-либо причинам у слушателя нет возможности принять участие в консультационном часе в режиме реального времени, можно ознакомиться с видеозаписью, которая выкладывается на сайте дистанционного обучения института.

Презентация итоговых проектов по программе является открытым мероприятием, на которое приглашаются представители органов управления образования, муниципальные координаторы проекта, а также региональные эксперты.

Региональные эксперты – это высококвалифицированные специалисты региональной

системы образования, обладающие экспертными компетенциями в отдельных сферах деятельности (например, по вопросам качества образования, опережающей профессиональной подготовки, воспитательной работы, дополнительного образования детей, непрерывного профессионального развития и др.).

Считаем, что приглашение экспертов является важным дополнением в комплексной оценке работы школьной команды в ходе курсов повышения квалификации. Это позволяет обеспечить открытость планируемых изменений в деятельности школы, в том числе учредителю, который согласует программы развития подведомственных общеобразовательных организаций, возможность получить экспертное мнение о содержании инновационных преобразований и учесть их в дальнейшей работе.

По итогам обучения проводится анкетирование слушателей. В таблице 1 представлены значения индекса удовлетворенности курсами «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения квалификации».

Как показывают данные таблицы 1, индекс удовлетворенности в 2023 г. по сравнению с 2022 г. увеличился на 1,9%, а в 2024-м по сравнению с 2022-м – вырос на 3,2%. Удовлетворенность качеством обучения в 2024 г. по сравнению с 2022 г. возросла на 3%.

По результатам самодиагностики школ (июнь 2024 г.) из 60 школьных команд, прошедших обучение по программе повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования» в апреле 2024 г. высокого уровня достигли 8 школ (13,3%), среднего – 41 школа (68,4%), базового – 11 школ (18,3%). Это свидетельствует о понимании школьными командами сущности проекта, осмысленности при прохождении самодиагностики, системной работе над развитием как отдельных магистральных направлений и ключевых условий, заложенных в Концепции проекта, так и школы в целом.

Необходимо отметить, что сопровождение школьных команд продолжается и после освоения программы повышения квалификации. Спустя год каждая общеобразовательная организация принимает участие в онлайн-встречах, на которых представляет промежуточные или итоговые результаты реализации проектов. Как показал опрос школьных команд, реализация проектов во многих организациях продолжается, лишь отдельные общеобразовательные организации, как правило, по объективным причинам продлевали сроки реализации проектов и вносили изменения в проектную идею.

Немаловажным направлением в сопровождении школьных команд является информационная поддержка, которая осуществляется через сайт АОИОО, портал «Образование Архангельской области», сообщество школьников проекта в социальной сети «ВКонтакте», сайты муниципальных органов управления образования и официальные сайты общеобразовательных организаций. Так, портал «Образование Архангельской области» содержит специальный раздел «Школа Минпросвещения России». Здесь размещаются актуальные нормативные, информационные, презентационные материалы, пресс-релизы мероприятий проекта. По каждому магистральному направлению и ключевому условию проекта собран актуальный перечень федеральных и региональных ресурсов (научно-практические мероприятия; курсы повышения квалификации; мероприятия, проводимые в рамках Цифрового образовательного кольца, и др.), которыми может воспользоваться школа или отдельно взятый педагог. Ведение сообщества школ – участников проекта в социальной сети «ВКонтакте» позволяет не только оперативно информировать школы о мероприятиях проекта, но и представить развернутую информацию о школах – участниках проекта. Таким образом, использование максимально возможных средств коммуникации позволяет обеспечить

Таблица 1

Индекс удовлетворенности курсами «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения квалификации» за 2022–2024 гг.

Год	Индекс удовлетворенности, %	Удовлетворенность качеством обучения, %
2022	89,9	96
2023	91,8	99
2024	93,1	99

открытость и прозрачность реализации проекта «Школа Минпросвещения России» на территории Архангельской области.

Еще одним направлением в сопровождении школьных команд является распространение успешных практик образовательных организаций по реализации проекта «Школа Минпросвещения России». Так, по результатам защиты итоговых проектов в рамках курсов повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования» экспертами отбираются лучшие проекты, которые размещаются на портале «Образование Архангельской области» в разделе «Банк лучших практик». По итогам 2023 и 2024 гг. к размещению рекомендованы проекты 36,9% школ от общего количества школ, прошедших обучение в этот период. Помимо экспертного мнения в сообществе школ Минпросвещения России в социальной сети «ВКонтакте» ежегодно по итогам завершения курсов повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества образования» осуществляется голосование за лучший проект. В этом голосовании могут принять участие представители педагогической, родительской и ученической общественности. Традиционными формами выявления и распространения лучшего опыта являются издание сборников материалов, выступления представителей школьных команд на научно-практических конференциях, форумах, стратегических сессиях и др.

Таким образом, консолидированная работа на уровне регион–муниципалитет–школа по реализации организационных, технических, информационных условий позволила обеспечить системное сопровождение школьных команд в ходе проекта «Школа Минпросвещения России».

Обсуждение и заключение. В заключение акцентируем внимание на количественных результатах по сопровождению школьных команд.

Процент охвата диагностикими по выявлению профессиональных компетенций в течение трех лет увеличивается с 8% в 2022 г. до 16% в 2024 г.

Активное включение школьных команд в прохождение курсов повышения квалификации «Школа Минпросвещения России»: новые возможности для повышения качества

образования». Если в 2022 г. прошли обучение 24 школьных команды, то в 2024-м их численность возросла до 60. Общее количество школ, прошедших обучение на курсах, составило 108 (33,6% от общего количества общеобразовательных организаций Архангельской области).

Увеличилось и количество образовательных организаций, принявших участие в самодиагностике. Так, в июне 2024 г. охват составил 97% от общего количества образовательных организаций региона, что на 7% выше результата, который был в ноябре 2023 г.

Наблюдается высокий уровень осведомленности школьных команд по участию в проекте. На федеральном уровне было отмечено, что Архангельская область находится в числе регионов, образовательные организации которых допустили наименьшее количество технических ошибок при прохождении самодиагностики в июне 2024 г.

Специалисты АОИОО отмечают, что сопровождение школьных команд имеет ряд положительных эффектов:

- в ходе прохождения диагностики формируется «экспертная позиция», которая позволяет объективно посмотреть на свой уровень профессиональных знаний, умений и навыков;
- результаты корпоративной диагностики профессиональных затруднений педагогического коллектива, как правило, используется при разработке проектов по развитию методической службы школы;
- адекватная комплексная оценка профессиональной деятельности способствует формулированию актуального запроса на повышение квалификации, участие в конкурсах профессионального мастерства, олимпиадах и других общественно значимых мероприятиях, а также включение в наставническую или экспертную деятельность.

В целом обобщая сложившуюся в регионе практику, можно говорить, что формирование корпоративной культуры находит свое отражение в культуре прохождения различных диагностик, таких как самодиагностика школ, диагностика по выявлению профессиональных компетенций и др. Культура прохождения диагностики проявляется в высокой заинтересованности, вовлеченности педагогического коллектива в процесс; понимании целесообразности и необходимости прохождения диагностики для построения собственного маршрута

совершенствования и стратегии развития школы. Одним словом, из индивидуальных образовательных маршрутов педагогов складывается маршрут развития школы в целом.

В заключение отметим, что комплексное научно-методическое сопровождение школьных команд в ходе участия в проекте «Школа Минпросвещения России» позволяет минимизировать риски, связанные с дальнейшей реа-

лизацией проекта, выработать единую стратегию действий внутри организации, обеспечить открытость принимаемых управленческих решений и др. Мы убеждены, что только командная работа позволяет обеспечивать высокое качество образовательных реформ, направленных на реализацию государственной политики в системе образования Российской Федерации.

Список источников

1. Алтыникова Н. В., Музаев А. А. Оценка предметных и методических компетенций учителей: апробация единых федеральных оценочных материалов // Психологическая наука и образование. 2019. Т. 24. № 1. С. 31–41.
2. Безрукова Е. Ю. Информационно-методическое обеспечение процесса командообразования: автореф. дис. ... канд. психол. наук: 19.00.05. М., 1998. 22 с.
3. Зинкевич-Евстигнеева Т. Д., Фролов Д. Ф., Грабенко Т. М. Теория и практика командообразования. Современная технология создания команд / под ред. Т. Д. Зинкевич-Евстигнеевой. СПб.: Речь, 2004. 304 с.
4. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept?ysclid=lym2bc9ihq869175410> (дата обращения: 06.05.2024).
5. Кричевский Р. Л., Дубовская Е. М. Социальная психология малой группы: учеб. пособие для вузов. М.: Аспект Пресс, 2001. 318 с.
6. Куликов В. Г. Команда менеджера – эффективная форма управления персоналом на предприятии: дис. ... канд. экон. наук: 08.00.05: Пенза, 2002. 168 с.
7. Максимова Е. А. Командная работа – ресурс развития школы. М.: Национальный книжный центр; Сентябрь, 2015. 144 с.
8. Поташник М. М. О формировании в школе педагогической команды. URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-formirovanii-v-shkole-pedagogicheskoy-komandy> (дата обращения: 06.05.2024).
9. Об утверждении методических рекомендаций по порядку и формам диагностики профессиональных дефицитов педагогических работников и управленческих кадров образовательных организаций с возможностью получения индивидуального плана: Распоряжение Министерства просвещения РФ от 27 августа 2021 г. № Р-201. URL: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosveshchenija-rossii-ot-27082021-n-r-201-ob-utverzhenii/> (дата обращения: 06.05.2024).
10. Управление персоналом: учебник для вузов / под ред. Т. Ю. Базарова, Б. Л. Еремина. 2-е изд., перераб. и доп. М.: ЮНИТИ, 2002. 560 с.

References

1. Altynikova N. V., Muzaev A. A. Otsenka predmetnykh i metodicheskikh kompetentsii uchitelei: aprobatziia edinykh federal'nykh otsenochnykh materialov [Assessment of teachers' subject and methodological competencies: approbation of unified federal assessment materials], *Psikhologicheskaya nauka i obrazovanie* [Psychological science and education], 2019, Vol. 24, No. 1, pp. 31–41.
2. Bezrukova E. Iu. Informatsionno-metodicheskoe obestanspechenie protsessa komandoobrazovaniia: avtoref. dis. ... kand. psikholog. Nauk, 19.00.05 [Information

- and methodological support of the team building process, abstract of the dissertation of the Candidate of Psychological Sciences: 19.00.05], Moscow, 1998, 22 p.
3. Zinkevich-Evstigneeva T. D., Frolov D. F., Grabenko T. M. Teoriia i praktika komandoobrazovaniia. Sovremennaiia tekhnologiia sozdaniia komand, pod red. T. D. Zinkevich-Evstigneevoi [Theory and practice of team building. Modern technology for creating teams, edited by T. D. Zinkevich-Evstigneeva], Sankt Peterburg, Rech' Publ., 2004, 304 p.
 4. Kontseptsiiia proekta "Shkola Minprosveshcheniia Rossii" [The concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], URL: <https://smp.edu.ru/concept?ysclid=lym2bc9ihq869175410> (Accessed: 06.05.2024).
 5. Krichevskii R. L., Dubovskaia E. M. Sotsial'naia psikhologiia maloi gruppy, ucheb. posobie dlia vuzov [Social psychology of a small group, A textbook for universities], Moscow: Aspekt Press, 2001, 318 p.
 6. Kulikov V. G. Komanda menedzhera – effektivnaia forma upravleniia personalom na predpriatii, dis. ... kand. ekon. nauk, 08.00.05, Penza [The manager's team is an effective form of personnel management at the enterprise, dis. ... Candidate of Economic Sciences, 08.00.05, Penza], 2002, 168 p.
 7. Maksimova E. A. Komandnaia rabota – resurs razvitiia shkoly [Teamwork is a school development resource], Moscow: National Book Center Publ., September Publ., 2015, 144 p.
 8. Potashnik M. M. O formirovanii v shkole pedagogicheskoi komandy. [About the formation of a teaching team at the school], URL: <https://cyberleninka.ru/article/n/o-formirovanii-v-shkole-pedagogicheskoy-komandy> (Accessed: 06.05.2024).
 9. Ob utverzhdenii metodicheskikh rekomendatsii po poriadku i formam diagnostiki professional'nykh defitsitov pedagogicheskikh rabotnikov i upravlencheskikh kadrov obrazovatel'nykh organizatsii s vozmozhnost'iu polucheniia individual'nogo plana, Rasporyazhenie Ministerstva prosveshcheniia RF ot 27 avgusta 2021 g. No. R-201 [On approval of methodological recommendations on the procedure and forms of diagnosis of professional deficits of teaching staff and management personnel of educational organizations with the possibility of obtaining an individual plan, Decree of the Ministry of Education of the Russian Federation dated August 27, 2021 No. R-201], URL: <https://legalacts.ru/doc/rasporjazhenie-minprosveshchenija-rossii-ot-27082021-n-r-201-ob-utverzhdenii/> (Accessed: 06.05.2024).
 10. Upravlenie personalom, ucheb. kn. dlia vuzov, pod red. T. Iu. Bazarova, B. L. Eremina [Personnel management, Textbook for universities, edited by T. Y. Bazarov, B. L. Eremin], 2nd ed., redab. and add-ons. Moscow: UNITY Publ., 2002, 560 p. (in Russia)

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Вклад авторов: все авторы внесли эквивалентный вклад в подготовку публикации.

Contribution of the authors: the authors contributed equally to this article.

Информация об авторах

Вашукова Ирина Сергеевна – Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Архангельский областной институт открытого образования», заведующий кафедрой управления и экономики образования

Федосеева Ирина Васильевна – кандидат педагогических наук, Государственное автономное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Архангельский областной институт открытого образования», проректор по учебно-методической работе

Information about the authors

Vashukova Irina Sergeevna – State Autonomous educational institution of additional professional education “Arkhangelsk Regional Institute of Open Education”, Head of Education’s Management and Economics Department

Fedoseeva Irina Vasilyevna – Candidate of Sciences in Pedagogy, State Autonomous educational institution of additional professional education “Arkhangelsk Regional Institute of Open Education”, Vice Rector of Educational and Methodical Work



ОПЫТ РЕАЛИЗАЦИИ ПРОЕКТА «ШКОЛА МИНПРОСВЕЩЕНИЯ РОССИИ» В ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЯХ

Научная статья

УДК 371.14

РЕАЛИЗАЦИЯ ПРОЕКТА «ОБРАЗОВАТЕЛЬНАЯ СРЕДА МАОУ «СОШ № 5 «НТЦ ИМЕНИ И. В. МИЧУРИНА» – СРЕДА ВОЗМОЖНОСТЕЙ»

Елена Владимировна Васнева^{1✉}, Светлана Борисовна Болдырева²

^{1,2} Средняя общеобразовательная школа № 5 «Научно-технологический центр имени И. В. Мичурина», Мичуринск, Россия

^{1✉} vasneva_elena@mail.ru

² bsb-lud@mail.ru

Аннотация. В статье обсуждается возможность создания в образовательной организации эффективной личностно-развивающей образовательной среды. Проанализированы изменения в образовательной среде, которые способны повлиять на качество обучения и достижение образовательных результатов обучающимися. Описана ключевая идея проекта – разработка механизмов по сохранению и улучшению личностно-развивающей образовательной среды творческого типа за счет организации созидательно-преобразующей деятельности участников образовательного процесса, где обучающиеся осуществляют свое личностное развитие путем практического участия в исследовательской, проектной, конструкторской, творческой и других видах деятельности, соответствующих их склонностям.

В статье подробно описаны механизмы реализации проекта и представлены его результаты, а именно достижение обучающимися образовательных и личностных результатов, которые удовлетворяют запросам всех участников образовательного процесса и государства, развитие детей с разными образовательными потребностями, расширение образовательного пространства за счет взаимодействия с социальными партнерами школы, создание привлекательного имиджа образовательной организации.

Ключевые слова: современная образовательная среда, личностно-развивающая образовательная среда творческого типа, качество образования, личностное развитие, проект «Школа Минпросвещения России»

Для цитирования: Васнева Е. В., Болдырева С. Б. Реализация проекта «Образовательная среда МАОУ «СОШ № 5 «НТЦ имени И. В. Мичурина» – среда возможностей» // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 112–121.

PROJECT IMPLEMENTATION EXPERIENCE “SCHOOL OF THE MINISTRY OF EDUCATION OF RUSSIA” IN EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

Original article

IMPLEMENTATION OF THE PROJECT “EDUCATIONAL ENVIRONMENT MAOU “SECONDARY SCHOOL NO. 5 “STC NAMED AFTER I. V. MICHURIN” – ENVIRONMENT OF OPPORTUNITIES”

Elena V. Vasneva^{1✉}, Svetlana B. Boldyreva²

^{1,2} Secondary School No. 5 “I. V. Michurin Scientific and Technological Center”, Michurinsk, Russia

^{1✉} vasneva_elena@mail.ru

² bsb-lud@mail.ru

Abstract. The article discusses the possibility of creating an effective personal development educational environment within an educational organisation. It analyses changes in the educational environment that can impact the quality of education and student achievements. The key idea of the project is the development of mechanisms for preserving and enhancing a creative personal development educational environment through the organisation of creative and transformative activities for participants in the educational process. In this environment, students engage in personal development through practical participation in research, design, creative, and other activities that align with their inclinations.

The article details the mechanisms for implementing the project and presents its results, namely: students achieving educational and personal outcomes that meet the needs of all participants in the educational process and the state, the development of children with diverse educational needs, the expansion of the educational space through interaction with the school's social partners, and the creation of an attractive image for the educational organisation.

Keywords: modern educational environment, creative personal development educational environment, quality of education, personal development, project “School of the Ministry of Education of Russia”

For citation: Vasneva E. V., Boldyreva S. B. Implementation of the project “Educational environment of MAOU “Secondary school No. 5 “I. V. Michurin Scientific and Technical Center” – environment of opportunities” // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 112–121.

Введение. Набор требований к условиям реализации основной образовательной программы является важной составляющей федеральных государственных образовательных стандартов. Материально-технические, финансовые, кадровые условия должны обеспечивать создание современной образовательной среды, которая, в свою очередь, является одной из составляющих качественного образования, наряду с образовательными достижениями детей.

В связи с этим сегодня в школе востребована не репродуктивная компетентностная модель обучения, а компетентностный подход, благодаря которому обучающиеся умеют не только воспроизводить знания, но и обладают учебной самостоятельностью, умениями исследовать и проектировать, критически мыслить, работать в виртуальных средах, видеть межпредметную проблематику и возможность практического применения знаний в социуме.

Поэтому в современной школе формированию и развитию образовательной среды принадлежит особая роль.

Обзор литературы по теме. В работах современных исследователей проанализировано влияние современной образовательной среды школы на качество образования и достижение образовательных результатов обучающимися [5].

С. А. Иванов говорит о важности развития современной образовательной среды и необходимости применения современных подходов для ее формирования. В своих работах он отмечает, что формируемая образовательная среда должна иметь позитивный характер и основываться на духовно-нравственных ценностях, приоритетности самоактуализации, творчестве и сотворчестве участников образовательных отношений, связанными с этим творческой свободой, сотрудничеством, социальной активностью детей [4].

В концепции проекта «Школа Минпросвещения России» образовательная среда рассматривается как ключевое условие развития обучающихся, которое способствует формированию инициативности, осознанности, самостоятельности, ответственности, и является действенным инструментом становления субъектной позиции обучающихся [1].

Создание современной образовательной среды, внедрение современных образовательных технологий в практику работы школы описаны в работах педагогов и психологов [5].

По мнению ученых, занимающихся исследованием образовательного процесса в изменяющихся условиях, особое место занимает комфортная образовательная среда, которая способствует повышению качества образования и достижению образовательных результатов обучающимися [5].

Материалы и методы исследования. МАОУ «СОШ № 5 "Научно-технологический центр им. И. В. Мичурина"» – это инновационное учреждение с высоко оснащенными ученическими местами. В настоящий момент в школе в 45 классах обучаются 1275 человек, обучение ведется в одну смену. В школе реализуется начальное общее образование (1–4 классы), основное общее образование (5–9 классы) и среднее общее образование (10–11 классы).

Миссия школы заключается в формировании инновационного мышления и исследователь-

ской культуры в условиях продуктивной образовательной среды, основанной на использовании инновационных технологий, создании благоприятных условий для выбора каждым обучающимся собственной образовательной траектории [2].

Преимуществом МАОУ «СОШ № 5 "НТЦ им. И. В. Мичурина"» является образовательная среда, состоящая из интегрированных площадок (центров): центр естественно-научных идей "Natural science", центр инженерно-технического образования, IT-куб, учебно-научный филологический центр, центр социальных исследований с различными лабораториями, центр современного искусства, графики и дизайна. Каждый центр оснащен специальным оборудованием, компьютерной и мультимедийной техникой, подключенной к локальной сети с выходом в Интернет.

В образовательном пространстве центров ведущее место занимает профессионально-ориентированная и творческо-конструкторская среда для решения учебных, познавательных, исследовательских, проектных задач междисциплинарного и метапредметного характера. Таким образом, в школе имеется развитая инфраструктура и достаточно хорошая материально-техническая база.

В 2022 г. МАОУ «СОШ № 5 "НТЦ им. И. В. Мичурина"» стала площадкой для реализации проекта «Школа Минпросвещения России». Вхождение в проект предполагало проведение школьной командой самодиагностики с целью определения уровня, на котором находилось наше учреждение на момент начала освоения модели данного проекта. Проводилась самодиагностика по критериям, изложенным в методических рекомендациях по реализации проекта «Школа Минпросвещения России» 2022 г. [3]. Управленческой командой были выявлены дефициты развития школы по ключевым направлениям.

Как оказалось, из восьми направлений высокому уровню освоения соответствовало лишь одно ключевое направление «Школьный климат» (по данному критерию было набрано 15 баллов – максимальное количество). Все остальные показатели были на среднем уровне. Причем самое низкое значение имел на тот момент критерий «Образовательная среда». В связи с этим административной командой было принято управленческое решение – найти эффективные механизмы по сохранению

и улучшению творческой личностно-развивающей образовательной среды. С этой целью по методике В. А. Ясвина в школе было проведено более глубокое исследование показателя «Образовательная среда» [6].

Результаты исследования. В период с июля 2022 г. по май 2024 г. в МАОУ «СОШ № 5 “Научно-технологический центр им. И. В. Мичурина”» г. Мичуринска в рамках федерального проекта «Школа Минпросвещения России» был реализован проект «Образовательная среда МАОУ “СОШ № 5 “НТЦ им. И. В. Мичурина” – среда возможностей». Ключевой идеей проекта явилась разработка механизмов по сохранению и улучшению личностно-развивающей образовательной среды творческого типа за счет организации созидательно-преобразующей деятельности участников образовательного процесса. Обучающиеся при этом осуществляют свое личностное развитие путем практического участия в исследовательской, проектной, конструкторской, творческой и других видах деятельности, соответствующих их склонностям.

Работа над проектом осуществлялась при содействии социальных партнеров школы, которые помогали обеспечивать реализацию образовательных программ и проектов, проведение исследований в рамках научно-исследовательской деятельности учащихся. Школьники посещали научные лаборатории и производственные площадки, знакомились с направлениями деятельности, методами проведения исследований и достижениями современной науки. Таким образом, социальные партнеры помогали в проведении профориентационной работы и предпрофильной подготовки.

Задачи проекта заключались в следующем: обогащение образовательной модели за счет расширения образовательных траекторий, индивидуализации обучения, внедрение новых программ, курсов, в том числе дополнительного образования детей, направленных на повышение личностного потенциала обучающихся, развитие у обучающихся интеллектуально-творческих способностей, создание условий для профессионального самоопределения школьников, внедрение образовательных технологий, нацеленных на развитие у обучающихся эмоционального интеллекта и навыков саморегуляции, создание открытой образовательной среды, доступной всем участникам образовательного процесса.

Целевая аудитория проекта – обучающиеся 1–11 классов школы, учителя-предметники, педагоги дополнительного образования, родители (законные представители), социальные партнеры школы.

Проект реализовывался в рамках трех основных направлений.

1. Организационно-технологическое направление. Программное обеспечение этого направления составили Программа развития МАОУ «СОШ № 5 “НТЦ им. И. В. Мичурина”» и подпроекты:

- “Natural science” – развитие естественно-научных компетенций;
- «Инженеры будущего» – развитие инженерно-технического образования;
- «Точки входа в профессиональную среду» – развитие способностей учащихся в условиях предпрофильного и профильного обучения;
- «Школа возможностей» – научно-методическое сопровождение способных, одаренных и высокомотивированных обучающихся;
- «Школа цифрового века» – формирование цифровой образовательной среды, способствующей обеспечению технологических условий для осуществления эффективного образовательного процесса и организации управления школой.

В школе открыты классы ранней профилизации (7–9 классы). Ранняя профилизация осуществляется посредством изучения отдельных предметов на повышенном уровне в соответствии с выбранными обучающимися направлениями: физико-математическое (профильные предметы – математика и физика), технологическое (профильные предметы – математика и информатика), естественно-научное (профильные предметы – химия и биология).

Продолжили функционирование профильные 10–11 классы, образовательная программа которых реализуется на основе оптимизационной (внутришкольной) модели за счет интеграции всех видов деятельности (урочной, воспитательной) и программ разных видов (основной и дополнительной). В рамках этого направления для усиления профильного обучения, поддержки одаренных детей, поощрения интереса к научной деятельности обучающихся и педагогов, создания условий для интеллектуального развития и формирования благоприятного социального климата, школа стала участницей региональных проектов «Инженерные классы.68» и «Агроклассы_68».

На базе школы функционирует летняя школа «Мир открытий». Она создана с целью интеллектуального развития школьников 6–10 классов, углубления их знаний и практических навыков по предметам естественно-научного, физико-математического, социально-экономического и эстетического направлений. Программа рассчитана на 10 дней и составляет 40 учебных часов. Каждый день работы летней школы предусматривает проведение практических занятий в лабораториях школы и социальных партнеров.

В школе эффективно организована работа научного общества учащихся «Новое измерение», где особое место занимает проектно-исследовательская деятельность. В его работе участвуют 432 обучающихся 1–11 классов и 35 педагогов.

Благодаря включению школы в федеральный проект «Цифровая образовательная среда» национального проекта «Образование» в 2021 г. был открыт центр цифрового образования детей «IT-куб». Наличие в «IT-кубе» специального оборудования позволило решить одну из основных задач проекта – внедрение новых программ дополнительного образования детей, направленных на повышение личностного потенциала обучающихся за счет использования цифровых технологий. Каждый обучающийся получил доступ к современным информационным ресурсам, что позволило обеспечить удовлетворение их образовательных и познавательных интересов, расширить возможности самореализации. В «IT-кубе» предусмотрено построение индивидуальных образовательных траекторий в зависимости от потребностей и интересов каждого ученика. Здесь реализуются такие направления, как «Программирование на Python», «Мобильная разработка», «Разработка приложений для VR/AR», «Кибергигиена», «Искусственный интеллект и большие данные», «Основы алгоритмики и логики», «Scrath», «Программирование роботов».

В школе функционирует система дополнительного образования детей, которая формирует «персональные» черты образа ребенка, так как дает каждому возможность сделать выбор на основании своих склонностей, способностей, ценностей и представлений о своем месте в мире.

Система дополнительного образования школы представляет собой эффективно работающий комплекс, позволяющий выявлять и раз-

вивать способности учащихся через систему секций, студий и кружков, организацию общественно-полезной деятельности, в том числе социальной практики. Работа школы в режиме полного дня позволила более полно использовать возможности образовательной деятельности на основе личностно-ориентированного подхода.

Условия, созданные в школе для организации дополнительного образования, способствуют развитию творческих способностей учащихся, их личному развитию и социализации. Единая образовательная среда школы представляет триединство учебной деятельности, внеурочной деятельности и дополнительного образования. В различных формах дополнительного образования в течение 2022–2024 гг. было занято 63% обучающихся школьного возраста, решались важные задачи:

- интеграция системы дополнительного образования в образовательную деятельность;
- разработка индивидуальных маршрутов внеурочной деятельности;
- координация деятельности кружков, секций, студий, объединений;
- открытие инновационной площадки по сетевому взаимодействию;
- разработка программно-методического обеспечения деятельности школы по дополнительному образованию;
- выявление одаренных детей и привлечение их к участию в муниципальных, региональных, всероссийских и международных мероприятиях.

В рамках проекта создан школьный хор «Черемушки», успешно развиваются театральная студия «Премьера» и танцевальная студия «Астерия». Воспитанники этих творческих объединений активно задействованы во всех школьных мероприятиях, они участвуют в театральных постановках к праздникам, ставят танцевальные номера для концертов. Результаты их работы были представлены на стажировке для школьных команд общеобразовательных организаций в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения России» [7, 8, 9].

В МАОУ «СОШ № 5 "НТЦ им. И. В. Мичурина"» активно функционирует школьное СМИ «Пятое измерение», в состав редакционной коллегии входят заинтересованные обучающиеся 7–11 классов и педагоги.

С целью расширения спектра реализуемых программ внеурочной деятельности и дополнительного образования детей спортивной направленности в школе организована работа школьного спортивного клуба «Пифагор». Это общественная организация учителей, родителей и учащихся, способствующая развитию физической культуры, спорта и туризма в школе. На его основе организовывается и проводится спортивно-массовая работа в образовательном учреждении во внеурочное время. Организована работа 8 спортивных секций по разнообразным видам спорта с привлечением не только учителей физической культуры, но и тренеров-преподавателей ДЮСШ. В занятия вовлечены 280 учащихся школы. В рамках работы ШСК «Пифагор» было проведено множество школьных соревнований и праздников: эстафеты «Безопасность на железной дороге», соревнования по настольному теннису, пионерболу, футболу, волейболу, стритболу, новогодний праздник «Старты Деда Мороза», военно-спортивные игры и полосы препятствий «Рубеж», «Вперед, мальчишки!», туристический слет «Перевал» и др. [10].

2. Социальное направление. Данная работа была направлена на обеспечение вовлеченности всех участников образовательного процесса в управление школой, а также на решение образовательных и воспитательных задач.

Программное обеспечение этого направления представляют подпроекты:

- «Молодое поколение мичуринцев» – создание условий для социальной адаптации школьников и формирования у них активной жизненной позиции;
- «Открытая школа» – обеспечение открытости и самостоятельности школы.

В рамках этого направления в школе организовано самоуправление и функционирует Совет учащихся.

Самоуправление в школе представлено тремя ступенями: в начальной школе самоуправление ограничивается деятельностью общешкольных Старостатов, а также организацией дежурства внутри классных коллективов.

На уровне 5–8 классов классное самоуправление включает, помимо названных, направления: ответственный за питание и помощник библиотекаря.

В рамках деятельности Совета старшеклассников было организовано дежурство

учащихся на переменах. Дежурство проходит по неделям с привлечением обучающихся 9–11 классов. Перед началом каждой недели дежурный класс проводит инструктаж с записью в листке инструктажей, после чего ответственные за дежурство обучающиеся распределяются по постам. В ходе дежурства все выявленные замечания, нарушения и пожелания заносятся в Журнал проведения дежурства.

В рамках празднования Дня учителя Советом старшеклассников организуется День самоуправления. В этот день все уроки во всех классах школы проводят обучающиеся 11 классов.

3. Предметно-развивающее направление. Данное направление способствует развитию креативного мышления и обеспечивает привлекательность и информационную насыщенность образовательной среды школы.

Так, в начальной школе в каждом классе создан «Экран эмоциональных переживаний», где обучающиеся в течение учебного дня могут выразить любые свои эмоции. В основной и средней школе создано пространство «Стена креативных идей», которая способствует самореализации, развитию креативного мышления, раскрытию творческих способностей.

Позитивное настроение участников образовательного процесса в значительной степени обуславливается совместной подготовкой к каким-либо интересным, радостным событиям (конференциям, фестивалям, праздникам, вечерам и т. д.). Поэтому было решено строить деятельность школы на основе организации образовательных событий и коллективных дел. Результатом работы в данном направлении стал уникальный календарь образовательных и воспитательных событий, куда в том числе включены обязательные, ставшие уже традиционными в жизни школы мероприятия:

- научно-практическая конференция исследовательских работ школьников «Новое измерение». Ее проведение направлено на активизацию исследовательской, практической и творческой деятельности обучающихся в разных предметных областях знаний, выявление одаренных детей, поддержку исследовательского творчества школьников;
- школьный конкурс «Битва профилей».

Основными целями и задачами «Битвы про-

филей» являются поддержка одаренных детей, поощрение интереса к научной деятельности обучающихся и педагогов, создание условий для интеллектуального развития, популяризации научных знаний и основных профилей обучения, реализуемых образовательной программой школы, формирование благоприятного социального климата;

- интеллектуальный турнир «Яблоко познания», нацеленный на интеллектуальное и творческое развитие личности, формирует навыки командной работы;

- общешкольный «Парад достижений». На нем в торжественной обстановке мы чествуем победителей и призеров олимпиад, конкурсов, научно-практических конференций, фестивалей, как обучающихся, так и педагогов. Такой формат награждения стимулирует учеников к проектно-исследовательской, творческой и спортивной деятельности.

В настоящее время в связи с кардинальными преобразованиями во всех сферах жизни нашего общества особое значение приобретает проблема патриотического воспитания, целью которого является воспитание убежденного патриота, любящего свою Родину, преданного Отечеству, готового служить ему своим трудом и защищать его интересы. В связи с этим традиционными мероприятиями стали мероприятия патриотической направленности, которые проводятся в рамках реализации **КЛЮЧЕВЫХ ОБЩЕШКОЛЬНЫХ ДЕЛ**:

общешкольные линейки с поднятием Государственного флага России и исполнением Государственного гимна России;

урок мужества «Дыша одним дыханьем с Ленинградом...»;

День защитника Отечества (цикл мероприятий);

военно-спортивная полоса «Рубеж»;

участие в месячнике «Растим патриотов»;

акция «Пишу тебе, герой», приуроченная ко Дню защитника Отечества;

гагаринский урок «Космос – это мы»;

День Победы (цикл мероприятий к празднику);

конкурс «Смотр строя и песни»;

забег «Георгиевская ленточка», посвященный Победе в ВОВ;

проекты «История семьи – история Победы», «Дата в истории», «Бессмертный полк».

Все направления проекта реализовывались путем осуществления учебно-воспитательной активности участников проекта за счет привлечения нестандартных технологий (STEM, кейс-технология, образовательный форсайт, виртуальная реальность, геймификация, театрализация).

Обсуждение результатов. Заключение.

Проект «Образовательная среда МАОУ «СОШ № 5 «НТЦ им. И. В. Мичурина»» – среда возможностей» разрабатывался и реализовывался с опорой на научную концепцию личностного потенциала, с использованием инструментов социально эмоционального развития детей, а также средового подхода в образовании. Научным основанием проекта стали:

- концепция личностного потенциала Д. А. Леонтьева;

- диагностика и проектирование личностно-развивающей образовательной среды В. А. Ясвина.

В ходе реализации проекта в МАОУ «СОШ № 5 «НТЦ им. И. В. Мичурина»» были созданы условия для:

- совершенствования образовательной среды школы;

- развития детей с разными образовательными потребностями;

- достижения обучающимися образовательных и личностных результатов, которые удовлетворяют запросам всех участников образовательного процесса и государства;

- роста мотивации педагогов и обучающихся;

- расширения образовательного пространства за счет взаимодействия с социальными партнерами;

- создания привлекательного имиджа образовательной организации.

Таким образом, благодаря грамотно выбранным инструментам и механизмам для реализации проекта, была создана личностно-развивающая образовательная среда творческого типа, цель которой заключалась в формировании инновационного мышления и исследовательской культуры в условиях продуктивной научно-технологической среды, основанной на использовании инновационных технологий, в создании благоприятных условий для выбора каждым обучающимся собственной образовательной траектории, личностного и творческого развития.

Список источников

1. Концепция проекта «Школа Минпросвещения России». URL: <https://smp.edu.ru/concept> (дата обращения: 06.05.2024).
2. Концепция муниципального автономного общеобразовательного учреждения «Средняя общеобразовательная школа № 5 "Школа – Научно-технологический центр имени И. В. Мичурина"» г. Мичуринска Тамбовской области. 2020. URL: https://michschool5.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-1_149.html (дата обращения: 06.05.2024).
3. Методические рекомендации по реализации проекта «Школа Минпросвещения России». ФГБНУ «Институт управления образованием Российской академии образования», М., 2022. URL: <https://irorb.ru/wp-content/uploads/2023/01/metod-rekomendacii-shmpr-25.07.2022-ot-zh.v.-minikeevoj.pdf> (дата обращения: 06.05.2024).
4. Иванов С. А. Формирование образовательной среды школы, доброжелательной к ребенку: метод. материалы для руководящих работников образовательных организаций / С. А. Иванов; ГАОУ ДПО СО «Ин-т развития образования». Екатеринбург: ИРО, 2017. 58 с.
5. Формирование современной образовательной среды. URL: <https://vbudushee.ru/upload/iblock/d2b/d2b4301d501c654b2a59a9048e6f6601.pdf> (дата обращения: 06.05.2024).
6. Ясвин В. А. Образовательная среда: от моделирования к проектированию. М.: Смысл, 2001. 365 с.
7. Занятие школьной театральной студии «Премьера». Театральная студия как пространство для развития творческих способностей школьников. URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_188.html (дата обращения: 06.05.2024).
8. Занятие школьного хора «Черемушки». Хоровое искусство как средство патриотического воспитания личности в системе образования. URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_189.htm (дата обращения: 06.05.2024).
9. Занятие танцевальной студии «Астерия». Отработка комбинаций хореографического концертного номера. URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_190.html (дата обращения: 06.05.2024).
10. Занятие школьного спортивного клуба «Пифагор». Подготовка к выполнению норм ВФСК ГТО. URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_191.html (дата обращения: 06.05.2024).

References

1. Konceptiya proekta "Shkola Minprosveshheniya Rossii" [The concept of the project "School of the Ministry of Education of Russia"], URL: <https://smp.edu.ru/concept> (Accessed: 06.05.2024).
2. Konceptiya municipal'nogo avtonomnogo obshheobrazovatel'nogo uchrezhdeniya "Srednyaya obshheobrazovatel'naya shkola № 5 "Shkola – Nauchno-texnologicheskij centr imeni I. V. Michurina" g. Michurinska Tambovskoj oblasti [The concept of the Municipal Autonomous General Education Institution "School No. 5 "School – Scientific and Technological Center named after I. V. Michurin"], Michurinsk, Tambov Region, 2020, URL: https://michschool5.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-1_149.ht (Accessed: 06.05.2024).

3. Metodicheskiye rekomendatsii po realizatsii proyekta "Shkola Minprosveshcheniya Rossii". FGBNU "Institut upravleniya obrazovaniyem Rossiyskoy akademii obrazovaniya" [Methodological recommendations for the implementation of the project "School of the Ministry of Education of Russia". FGBNU "Institute of Educational Management of the Russian Academy of Education"], Moscow, 2022, URL: <https://irorb.ru/wp-content/uploads/2023/01/metod.-rekomendacii-shmpr-25.07.2022-ot-zh.v.-minikeevoy.pdf> (Accessed: 06.05.2024).
4. Ivanov S. A. Formirovanie obrazovatel'noy sredy' shkoly', dobrozhelatel'noy k rebyonku, metod. materialy' dlya rukovodyashhix rabotnikov obrazovatel'ny'x organizacij [Formation of a child-friendly educational environment in schools, Methodological materials for educational organisation leaders], avt. S. A. Ivanov, State Autonomous Educational Institution of Continuing Professional Education "Institute for Education Development", Ekaterinburg: IRO Publ., 2017, 58 p.
5. Formirovaniye sovremennoy obrazovatel'noy sredy [Formation of a modern educational environment], URL: <https://vbudushee.ru/upload/iblock/d2b/d2b4301d501c654b2a59a9048e6f6601.pdf> (Accessed: 06.05.2024).
6. Yasvin V. A. Obrazovatel'naya sreda: ot modelirovaniya k proektirovaniyu [Educational environment: from modelling to design], Moscow: Smysl Publ., 2001, 365 p.
7. Zanyatie shkol'noj teatral'noj studii "Prem'era". Teatral'naya studiya kak prostranstvo dlya razvitiya tvorcheskix sposobnostey shkol'nikov [School theatre studio "Premiere". The theatre studio as a space for the development of students' creative abilities], URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_188.html (Accessed: 06.05.2024).
8. Zanyatie shkol'nogo xora "Cheryomushki". Xorovoe iskusstvo kak sredstvo patrioticheskogo vospitaniya lichnosti v sisteme obrazovaniya [School choir "Cheryomushki". Choral art as a means of patriotic education in the education system], URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_189.html (Accessed: 06.05.2024).
9. Zanyatie tanceval'noj studii "Asteriya". Otrabotka kombinacij xoreograficheskogo koncertnogo nomera [Dance studio "Asteria". Practising combinations of choreographic concert numbers], URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_190.html (Accessed: 06.05.2024).
10. Zanyatie shkol'nogo sportivnogo kluba "Pifagor". Podgotovka k vy'polneniyu norm VFSK GTO [School sports club "Pythagoras". Preparation for meeting the standards of the All-Russian Physical Culture and Sports Complex GTO], URL: https://shkola5michurinsk-r68.gosweb.gosuslugi.ru/glavnoe/shkola-minprosvescheniya-rossii/dokumenty-2_191.html (Accessed: 06.05.2024).

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Болдырева Светлана Борисовна – Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 5 "Научно-технологический центр имени И. В. Мичурина"» г. Мичуринска Тамбовской области, директор

Васнева Елена Владимировна – Муниципальное автономное общеобразовательное учреждение «Средняя общеобразовательная школа № 5 “Научно-технологический центр имени И. В. Мичурина”» г. Мичуринска Тамбовской области, заместитель директора по учебно-воспитательной работе

Information about the authors

Boldyreva Svetlana Borisovna – Municipal Autonomous Educational Institution “Secondary School No. 5 “Scientific and Technological Center named after I. V. Michurin”, Michurinsk, Tambov region, Director

Vasneva Elena Vladimirovna – Municipal Autonomous Educational Institution “Secondary School No. 5 “Scientific and Technological Center named after I. V. Michurin”, Michurinsk, Tambov Region, Deputy Director for Educational Work



Научная статья
УДК 37

МАГИСТРАЛЬНОЕ НАПРАВЛЕНИЕ «ЗДОРОВЬЕ» – НОВАЯ ВОЗМОЖНОСТЬ ФОРМИРОВАНИЯ ЗДОВЬЕСБЕРЕГАЮЩЕГО ПОТЕНЦИАЛА ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Алексей Николаевич Анохин^{1✉}, Ольга Александровна Пруцакова²

^{1,2} Оборонинская средняя общеобразовательная школа, Тамбовская область, р. п. Мордово, Россия

^{1✉} alexnik1112@mail.ru

² olgap6791@mail.ru

Аннотация. В статье представлен опыт работы МБОУ «Оборонинская СОШ» по магистральному направлению «Здоровье» проекта «Школа Минпросвещения России». Проанализированы проблемы по магистральному направлению «Здоровье», выявленные в результате проведенной самодиагностики в рамках проекта «Школа Минпросвещения России». Приведены текущие условия осуществления образовательной деятельности. Показана система работы, направленная на формирование здоровьесберегающего потенциала общеобразовательной организации. Обозначены применяемые специальные оздоровительные методики, способствующие гармоничному физическому и психическому развитию, сохранению и укреплению здоровья обучающихся. Обозначены управленческие решения по формированию здоровьесберегающей среды школы. Сформулированы предложения и рекомендации по сохранению и укреплению здоровья школьников.

Ключевые слова: здоровье, школа, современное оборудование, мониторинг, разминка эстафетным способом, тег-регби, оздоровительные системы, школьный спортивный клуб, ГТО, Президентские спортивные игры и состязания

Для цитирования: Анохин А. Н., Пруцакова О. А. Магистральное направление «Здоровье» – новая возможность формирования здовьесберегающего потенциала образовательной организации // Современное дополнительное профессиональное педагогическое образование. 2024. Т. 7. № 2(26). С. 122–129.

Original article

THE MAIN DIRECTION “HEALTH” IS A NEW OPPORTUNITY TO FORM THE HEALTH-SAVING POTENTIAL OF AN EDUCATIONAL ORGANIZATION

Alexey N. Anokhin^{1✉}, Olga A. Prutsakova²

^{1,2}Oboroninskaya secondary school, Tambov region, r. p. Mordovo, Russia

✉ alexnik1112@mail.ru

²olgap6791@mail.ru

Abstract. The article presents the experience of MBOU “Oboroninskaya Secondary School” in the main direction “Health” of the federal project “School of the Ministry of Education of Russia”. The problems in the main direction of “Health” identified as a result of self-diagnosis within the framework of the project “School of the Ministry of Education of Russia” are analyzed. The current conditions for the implementation of educational activities are given. The system of work aimed at the formation of the health-saving potential of a general education organization is shown. The applied special health-improving techniques that promote harmonious physical and mental development, preservation and strengthening of the health of students are indicated. Management decisions on the formation of a health-saving school environment are outlined. Proposals and recommendations for the preservation and strengthening of the health of schoolchildren are formulated.

Keywords: health, school, modern equipment, monitoring, relay warm-up, tag rugby, wellness systems, school sports club, TRP, Presidential sports games and competitions

For citation: Anokhin A. N., Prutsakova O. A. The main direction “Health” is a new opportunity for the formation of a health-saving potential of an educational organization // Modern additional professional pedagogical education. 2024. Vol. 7. No. 2(26). P. 122–129.

Введение. Сегодня среди приоритетных национальных проектов, осуществляемых в России, важное место занимает национальный проект «Здоровье», имеющий прямое отношение к школе, так как здоровье детей, поступающих в школу, имеет тенденцию к снижению в процессе обучения.

По определению Всемирной организации здравоохранения «Здоровье человека – это состояние полного физического, душевного и социального благополучия, а не только отсутствие болезней и физических дефектов» [10].

Это многоплановое понятие, как и работа, которая должна вестись в образовательном учреждении, по сохранению и укреплению здоровья обучающихся.

Материалы и методы исследования. Исследование проводилось на основе изучения результатов проведенной самодиаг-

ностики по магистральному направлению «Здоровье» проекта «Школа Минпросвещения России», а также на основе осмысления опыта по формированию здоровьесберегающей среды в образовательной организации. При этом применялись теоретические методы: анализ, сравнение, систематизация и обобщение данных за последние три года. Также использовались эмпирические методы: изучение опыта педагогов школы, наблюдение, экспертиза идей.

Результаты исследования. На основе самодиагностики в образовательной организации были выявлены следующие дефициты по магистральному направлению «Здоровье»:

- не включенность вопросов здоровьесбережения в образовательную программу;
- отсутствие сетевой формы реализации программы;

- созданный в общеобразовательной организации спортивный клуб не включен в Единый всероссийский реестр школьных спортивных клубов;
- недостаточная работа по формированию мотивации у обучающихся и их родителей к посещению школьных спортивных клубов;
- недостаточная работа по привлечению обучающихся к участию во Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе «Готов к труду и обороне».

Обратим внимание на условия осуществления образовательной деятельности. С 2018 г. МБОУ «Оборонинская СОШ» является образовательным комплексом, созданным на основе современных архитектурных подходов. Здание школы отвечает современным требованиям безопасности и «доступной среды». Все кабинеты оснащены качественной мебелью и интерактивным оборудованием. В школе имеется пищеблок, столовая, медицинский блок, актовый зал, 3D-зал, лаборатории и мастерские, танцевальный класс, информационно-библиотечный центр, комната психологической разгрузки. Два спортивных зала оснащены инвентарными комнатами, раздевалками, туалетами, душевыми комнатами, имеются необходимые снаряды и инвентарь. В спортивной инфраструктуре – тренажерный зал с силовыми тренажерами, спортивная площадка с покрытием из резиновой крошки (футбольное поле, баскетбольная площадка, беговая дорожка, прыжковая яма, гимнастический городок), детский спортивно-оздоровительный городок.

Важная роль в сохранении здоровья отводится питанию. Горячим питанием обеспечены 100% школьников, ученики начальной школы – бесплатным [6]. Осуществляется общественный контроль

качества школьных блюд. На Всероссийском конкурсе «Лучшая столовая сельской школы» (2022) получен диплом 2-й степени.

Нами были изучены результаты медицинских осмотров обучающихся, которые представлены в паспорте здоровья в динамике за три учебных года.

Исходя из полученных данных, были приняты следующие управленческие решения:

- разработана единая программа здоровьесбережения с включением необходимых разделов и учетом норм СанПиН;
- выделены содержательные элементы / дидактические единицы по здоровьесбережению в рабочих программах по всем учебным предметам;
- разработан вариативный модуль «Школьные спортивные клубы», в программе воспитания в разделе «Виды, формы и содержание воспитательной деятельности» проведено детальное планирование мероприятий;
- проведена работа по включению школьного спортивного клуба в Единый всероссийский реестр школьных спортивных клубов;
- организована работа по проведению мероприятий, стимулирующих спортивные достижения обучающихся, интерес к физкультурно-спортивной деятельности.

Серьезное внимание было уделено урокам физической культуры, которые проводятся не только в традиционной форме, но и с использованием особых подходов к содержанию и организации. Урок физической культуры начинается с разогрева и подготовки организма к нагрузкам, т. е. с разминки. Традиционная форма разминки на уроках – это движение шагом, бегом, каким-либо иным способом по периметру спортивного

Таблица 1

Паспорт здоровья обучающихся МБОУ «Оборонинская СОШ»

Группа здоровья. Физкультурная группа	2021/22 уч. год		2022/23 уч. год		2023/24 уч. год	
	Количество обучающихся	%	Количество обучающихся	%	Количество обучающихся	%
I группа	127	19	125	19	125	19,2
II группа	482	73	479	72,9	475	73
III группа	33	4,8	33	5	30	4,6
IV–V группы, дети-инвалиды	22	3,2	20	3,1	20	3,1
Основная	634	95,5	626	95,3	622	95,4
Подготовительная	4	0,6	5	0,8	5	0,8
Спецмедгруппа	26	3,9	26	3,9	25	3,8

зала, или школьной площадки поточным методом, друг за другом. В нашей практике – разминка методом эстафеты. Это дает возможность для отдыха в процессе нагрузок, что позволяет работать с одинаковой интенсивностью всем, независимо от физической подготовленности. Используемый в такой разминке интервальный метод чередует два типа нагрузки: активной фазы и фазы восстановления. В первом случае расходуется мышечная энергия, а во втором, в результате преобразования жиров и углеводов, запускается процесс ее восстановления [1].

Упражнения выполняются с использованием всей площади спортзала, что может успешно решать проблему присутствия нескольких классов на уроке. Контакт в виде передачи эстафеты помогает ощутить чувство товарищества и способствует сближению детей. Повышается эмоциональная составляющая, положительные эмоции нивелируют отрицательное влияние стресса.

Урок физической культуры проходит с определенной моторной плотностью (отношение времени, затраченного на выполнение движений, к общей продолжительности занятия). Получая нагрузку, ученики тренируют мышцы, систему кровообращения, дыхание. Интенсивные движения положительным образом влияют на иммунитет, сохраняют способность к труду и активному образу жизни на долгие годы.

Для повышения моторной плотности, развития скоростных качеств и скорости мыслительных процессов можно воспользоваться всем известной игрой «крестики-нолики». В спортивном зале в качестве игрового поля используются девять гимнастических обручей, а в качестве «крестиков» и «ноликов» набивные мячи разного цвета. Игроки наперегонки кладут мячи на свободные клетки поля, побеждает тот, кто первым выстроит в ряд три своих мяча по вертикали, горизонтали или диагонали. Кроме прочего, игра хорошо развивает логику, умение планировать, импровизировать, быстро принимать решения. Азарт и стремление победить позволяют не замечать усталости.

Нами внесены изменения в содержание раздела программы «Спортивные и подвижные игры» (включена игра регби). Эта игра в настоящее время набирает популярность в России, заявлена в таких соревнованиях, как «Президентские спортивные игры» и «Соревнования среди школьных спортивных клубов».

Школьники осваивают вариант тег-регби, представляющий собой разновидность классического регби с упрощенными правилами и наличием дополнительного инвентаря в виде двух ленточек на липучках, которые и называются «тэгами». В этой игре нет схваток и вбрасывания из аута, а захваты запрещены. Суть игры заключается в том, чтобы сорвать ленту с пояса соперника [9].

Целесообразность включения тег-регби в школьную программу состоит в том, что эта игра обеспечивает высокую двигательную активность при минимальной технической подготовке (отличие регби от баскетбола, футбола и волейбола). Регби – это идеальный вид спорта для детей, так как чувство команды – очень важный игровой момент. В одиночку здесь ничего не добиться. При этом, будучи *Командным* видом спорта (именно с большой буквы), регби не подавляет индивидуальность. Безопасность тег-регби обеспечивается двумя основными принципами: «Бежать не в игрока, а в свободное пространство» и «Охотиться не за игроком, а за тегом» [8]. На освоение правил требуется минимальное количество времени, что позволяет проводить занятия во всех возрастных группах.

Определенное место в рабочих программах отведено специальным оздоровительным методикам, таким как Антистрессовая пластическая гимнастика, психорегуляция, дыхательная гимнастика Стрельниковой и Бутейко, статическая гимнастика Хаду. Антистрессовая пластическая гимнастика (АПГ) – система упражнений, направленная на развитие у людей способности чувствовать и улучшать собственное состояние. Суть тренировки в АПГ заключается в целенаправленном закреплении состояния физиологической комфортности с различными видами напряжений [11]. Метод АПГ способствует улучшению состояния при заболеваниях костно-суставной, нервной, сердечно-сосудистой, эндокринной систем, дыхательных путей, органов зрения. В современном обществе, где на каждом шагу человека поджидают всевозможные стрессовые ситуации, необходимо умение регулировать свое психическое состояние. Научившись регулировать психическое состояние, человек ослабляет влияние стресса, снижает его воздействие на организм и, следовательно, повышает уровень сопротивления заболеваниям. Дыхательная гимнастика Александры Николаевны Стрельниковой представляет собой несколько быстрых движений,

при которых вдохи выполняются в конце движений со сжатой или не имеющей возможности расширяться грудной клеткой [3]. Чем глубже дыхание, тем тяжелее болен человек; чем его дыхание более поверхностное, тем он здоровее и выносливее, – считает врач из Новосибирска Константин Павлович Бутейко, разработавший уникальный метод лечения целого ряда распространенных заболеваний с помощью поверхностного дыхания [2].

Основной принцип гимнастики Хаду заключается в том, что каждой мышце противопоставляется нагрузка, создаваемая напряжением противоположной мышцы, т. е. тренировка осуществляется без использования внешней нагрузки. Особенность гимнастики – разработка так называемых «ленивых», «спящих» мышц, которые нельзя «достать» большинством обычных упражнений [7].

Отметим роль системы дополнительного образования в укреплении здоровья школьников. В нашей школе ведется работа по семи дополнительным образовательным программам физкультурно-спортивной направленности. Это баскетбол, волейбол, настольный теннис, легкая атлетика, общефизическая подготовка, стрельба и карате. Всего работают 12 групп, что позволяет охватить порядка двухсот обучающихся, что составляет 30%. В следующем учебном году мы планируем добавить еще два вида спорта – бадминтон и атлетическая гимнастика. Все ребята, посещающие спортивные секции, педагоги, ведущие их, и неравнодушные родители объединены в Школьный спортивный клуб «Атлет» [5].

Одной из задач ШСК является организация физкультурно-спортивной работы общеобразовательного учреждения во внеурочное время. Поэтому все спортивно-массовые и оздоровительные мероприятия проводятся активом клуба. Родители обучающихся, являющиеся членами спортклуба, имеют право использовать инфраструктуру школы в целях оздоровления и повышения спортивного мастерства. В школьном спортивном клубе также ведется подготовка команд обучающихся для участия в соревнованиях по различным видам спорта: легкоатлетический кросс, троеборье, минифутбол, лыжные гонки, стрельба, настольный теннис, стритбол, легкоатлетическая эстафета. Команды нашего спортивного клуба во всех видах занимают лидирующие позиции.

Стоит отметить такие значимые виды соревнований, как «Президентские состязания» и «Президентские спортивные игры», неоднократно призерами которых является команда школы. В 2020 г. наша школа была награждена грамотой за 2-е место в региональном этапе открытого заочного Всероссийского смотроконкурса на лучшую постановку физкультурной работы и развитие массового спорта среди школьных спортивных клубов в номинации «Лучший школьный спортивный клуб, реализующий в рамках национальной системы физкультурно-спортивного воспитания следующие мероприятия: Всероссийские спортивные соревнования школьников «Президентские состязания» и «Президентские спортивные игры».

В настоящее время большое внимание уделяется показателю «Доля обучающихся, получивших знак отличия Всероссийского физкультурно-спортивного комплекса «Готов к труду и обороне»».

В программе развития школы на 2024–2026 гг. определены пути для увеличения показателя:

- разработка системы мотивирования обучающихся к участию во Всероссийском физкультурно-спортивном комплексе «Готов к труду и обороне»;
- разработка системы стимулирования педагогических работников по подготовке обучающихся к сдаче нормативов комплекса;
- совершенствование образовательных программ по физической культуре, а также дополнительных образовательных программ физкультурно-спортивной направленности с целью увеличения часов по теме «Подготовка к сдаче нормативов ВФСК ГТО».

Не только соревнования мотивируют школьников заниматься спортом и вести здоровый образ жизни. Этому способствуют физкультурно-оздоровительные мероприятия.

Наличие общешкольной программы по противодействию и профилактике вредных привычек позволяет системно решать вопросы по предупреждению детской зависимости и формирует единое профилактическое пространство путем объединения усилий всех участников образовательного и воспитательного процесса.

Большое внимание уделяется профилактике табакокурения, употребления алко-

ля и наркотических средств. Педагоги совместно с социальными партнерами, такими как медицинские работники, инспекторы КДН Межмуниципального отдела МВД, областные специалисты Управления по контролю за оборотом наркотиков, в течение учебного года проводят 5–7 мероприятий.

Традиционными являются Дни здоровья. Мы используем разные формы проведения, как традиционные, так и креативные. В осенний период проводится «Общешкольный фестиваль ГТО», на котором школьники 1–9 классов сдают силовые нормативы. За короткий отрезок времени (разработана специальная методика) мы инструктируем, принимаем нормативы и обрабатываем результаты большого числа участников.

Особой популярностью пользуются «Тропа здоровья», цель которой – массовая прогулка по живописным местам нашего поселка и физические упражнения; «Осенний день на стадионе», включающий в себя забеги, эстафеты и соревнования по футболу.

В зимний период проходит военно-спортивная игра «Зарница». Весной, в честь Дня Победы проходит строевой смотр, являющийся одним из самых масштабных мероприятий в округе, и велопробег с возложением венков к памятникам и мемориалам. Наглядная агитация за здоровый образ жизни выражается в конкурсах плакатов и рисунков на тему ЗОЖ.

Развить устойчивый интерес к занятиям физкультурой и спортом, а значит, и к укреплению здоровья помогают олимпиады по физической культуре. Готовясь к ним, школьники старательно совершенствуют технические элементы отдельных видов спорта, вникают в суть тренировки и получают набор теоретических сведений. Победы на муниципальном и региональном этапах дают хороший стимул к занятиям физкультурой и спортом, что способствует сохранению здоровья школьников.

Заключение. Использование указанных в статье методик и технологий способствует качественному формированию здоровьесберегающей среды в образовательной организации. Система работы, предложенная нами, позволяет минимизировать выявленные дефициты. Показателем результативности служит стабильная и положительная динамика, выявленная в процессе мониторинговых исследований. Опыт работы школы по магистральному направлению «Здоровье» был представлен на региональном семинаре для школьных команд общеобразовательных организаций в рамках реализации проекта «Школа Минпросвещения».

Таким образом, через формирование здоровьесберегающей среды созданы условия для деятельности, полноценного духовного и нравственного развития, способствующие сохранению здоровья всех участников образовательных отношений.

Список источников

1. Алексеев А. В. Себя преодолеть. М.: Физкультура и спорт, 1985. 178 с.
2. Арабули З. Хаду. Гимнастика, продлевающая жизнь. М.: София, 2005. 67 с.
3. Бутейко К. П. Метод Бутейко. Опыт внедрения в медицинскую практику. М.: Патриот, 1990. 167 с.
4. Василевская З. А., Любинская С. М. Резервы здоровья. М.: Медицина, 1984. 235 с.
5. Володина А. А. Актуальность ГТО в России, проблемы проведения ГТО и их решение // Наука и социум: материалы Всероссийской научно-практической конференции. 2019. Т. 11. 258 с.
6. Концепция организации и контроля горячего питания в образовательных организациях: метод. разработки / Министерство просвещения Российской Федерации; Федеральный центр мониторинга питания обучающихся. М., 2022. URL: https://szentrobrazovaniya10tula-r71.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/30/69/Kontseptsiya_pitaniya_16_10_1324.pdf (дата обращения: 06.05.2024).
7. Методические рекомендации по созданию школьных спортивных клубов общеобразовательных организаций (утв. Минпросвещения России 28.09.2021 № 06-1400). URL: <https://legalacts.ru/doc/metodicheskie-rekomendatsii-po-sozdaniuu-shkolnykh-sportivnykh-klubov-obshcheobrazovatelnykh-organizatsii/> (дата обращения: 06.05.2024).

8. Программа по физической культуре для учащихся I–XI классов. Антистрессовая пластическая гимнастика (АПГ) // Программы общеобразовательных учреждений. Физическое воспитание учащихся 1–11 классов / Министерство образования Российской Федерации (рекомендовано Главным управлением развития общего среднего образования Министерства образования Российской Федерации). М.: Просвещение, 1996. URL: <https://www.antistressapg.ru/str18.htm> (дата обращения: 06.05.2024).
9. Тэг-регби за 8 часов: практическое пособие для проведения занятий по тэг-регби и подготовки команды к соревнованиям / авт.-сост. В. Н. Ковтун, Е. А. Ксенофонтова, С. А. Тагоев; Федерация регби России. Киров: О-Краткое, 2020. 64 с.
10. Основные документы / Всемир. орг. здравоохранения. 49-е изд. (с поправками по состоянию на 31 мая 2019 г.). URL: https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-ru.pdf (дата обращения: 06.05.2024).
11. Щетинин М. Н. Дыхательная гимнастика Стрельниковой. М.: Физкультура и спорт. 2002. 84 с.

References

1. Alekseev A. V. Sebya preodolet' [Overcome yourself], Moscow: Physical education and sports Publ., 1985, 178 p.
2. Arabouli Z. Hadou. Gimnastika, prodlevayushhaya zhizn' [Gymnastics that prolongs life], Moscow: Sofia Publ., 2005, 67 p.
3. Buteyko K. P. Metod Butejko. Opy't vnedreniya v medicinskuyu praktiku [Buteyko method. Experience of Implementation in Medical Practice], Moscow: Patriot Publ., 1990, 167 p.
4. Vasilevskaya Z. A. Lyubinskaya S. M. Rezervy' zdorov'ya [Health reserves], Moscow: Medicine Publ., 1984, 235 p.
5. Volodina A. A. Aktual'nost' GTO v Rossii, problemy' provedeniya GTO i ix reshenie [Relevance of GTO in Russia, problems of carrying out GTO and their solution], *Nauka i socium: Materialy' Vserossijskoj nauchno-prakticheskoy konferencii* [Science and society: Materials of the All-Russian scientific and practical conference], 2019, Vol. 11, 258 p.
6. The concept of organizing and controlling hot meals in educational organizations: method. Development, Ministry of Education of the Russian Federation, Federal Center for Monitoring Nutrition of Students, Moscow, 2022, URL: https://czentrobrazovaniya10tular71.gosweb.gosuslugi.ru/netcat_files/30/69/Kontseptsiya_pitaniya_16_10_1324.pdf (Accessed: 06.05.2024).
7. Methodological recommendations for the creation of school sports clubs of general education organizations (approved by the Ministry of Education of Russia on 09.28.2021 No. 06-1400), URL: <https://legalacts.ru/doc/metodicheskie-rekomendatsii-po-sozdaniyu-shkolnykh-sportivnykh-klubov-obshcheobrazovatelnykh-organizatsii/> (Accessed: 06.05.2024).
8. Physical education program for students in grades I–XI. Anti-stress plastic gymnastics (APG), Programs of educational institutions. Physical education of students in grades 1–11, Ministry of Education of the Russian Federation (recommended by the Main Directorate for the Development of General Secondary Education of the Ministry of Education of the Russian Federation, Moscow: Education Publ., 1996, URL: <https://www.antistressapg.ru/str18.htm> (Accessed: 06.05.2024).
9. Tag rugby in 8 hours: a practical guide for conducting tag rugby classes and preparing a team for competitions, author.-comp. V. N. Kovtun, E. A. Ksenofontova, S. A. Tagoev, Russian Rugby Federation, Kirov: O-Kratkoe Publ., 2020, 64 p.
10. Basic documents, World health organization, 49th ed. (as amended as of May 31, 2019). URL: https://apps.who.int/gb/bd/pdf_files/BD_49th-ru.pdf (Accessed: 06.05.2024).
11. Shchetinina M. N. Dykhatel'naya gimnastika Strel'nikovoj [Breathing gymnastics by Strelnikova], Moscow: Physical education and sports Publ., 2002, 84 p.

Статья поступила в редакцию 08.05.2024; одобрена после рецензирования 24.05.2024; принята к публикации 07.06.2024.

The article was submitted on 08.05.2024; approved after reviewing on 24.05.2024; accepted for publication on 07.06.2024.

Информация об авторах

Анохин Алексей Николаевич – Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Оборонинская средняя общеобразовательная школа», директор

Пруцакова Ольга Александровна – Муниципальное бюджетное общеобразовательное учреждение «Оборонинская средняя общеобразовательная школа», заместитель директора по учебно-воспитательной работе

Information about the authors

Anokhin Alexey Nikolaevich – Municipal budgetary educational institution “Oboroninskaya secondary school”, director

Prutsakova Olga Aleksandrovna – Municipal budgetary educational institution “Oboroninsk secondary school”, deputy director for educational work



СОВРЕМЕННОЕ ДОПОЛНИТЕЛЬНОЕ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ
ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ОБРАЗОВАНИЕ
2024 • № 2(26)



Подписано в печать 07.06.2024.