

УДК 371

РАЗВИТИЕ ИННОВАЦИОННОГО ПОТЕНЦИАЛА ЗАМЕСТИТЕЛЯ ДИРЕКТОРА ПО УЧЕБНО-ВОСПИТАТЕЛЬНОЙ РАБОТЕ В СИСТЕМЕ ПОВЫШЕНИЯ КВАЛИФИКАЦИИ

© **Татьяна Евгеньевна МИЛОСЕРДОВА**

Тамбовский государственный университет им. Г.Р. Державина,
г. Тамбов, Российская Федерация, соискатель, кафедра общей
педагогики и психологии; Тамбовское областное автономное
государственное образовательное учреждение дополнительного
профессионального образования «Институт повышения квалификации
работников образования», методист, e-mail: neznanova-tanya@mail.ru

Раскрыт процесс реализации теоретической модели, методика ее построения и развития инновационного потенциала заместителя директора школы по учебно-воспитательной работе. Проанализированы понятия «непрерывное образование» и «повышение квалификации». Выделены и обобщены формы повышения квалификации: проблемные курсы, педагогические мастерские, курсы инновационного проектирования, индивидуальная стажировка педагогов, дистанционный учебный курс и др. Представлены варианты программ курсов повышения квалификации и содержание их осуществления в современных условиях. Внедрение представленной модели развития инновационного потенциала заместителя директора школы по учебно-воспитательной работе реализуется в три этапа на каждый из четырех блоков. Рассмотрены результаты проведенной исследовательской работы по развитию инновационного потенциала заместителя директора по учебно-воспитательной работе школы на каждом из выделенных этапов модели в системе четырех блоков. Каждый из них характеризуется обобщенным опытом работы по выявлению, накоплению, внедрению и апробации новшеств на базе конкретного образовательного учреждения Тамбовской области. Представлен краткий отчет результатов деятельности слушателей курсов в освоении и применении инновационных технологий в практике работы современных образовательных учреждений. В частности, представлен отчет работы инновационной площадки на базе МАОУ СОШ № 36 г. Тамбова по «Школе медиации».

Ключевые слова: заместитель директора по учебно-воспитательной работе; модель; моделирование; система повышения квалификации; развитие инновационного потенциала; послевузовское образование; подходы; блоки; этапы осуществления; результат.

DOI: 10.20310/1810-0201-2015-20-12(152)-66-78

Стратегической целью государственной политики в области модернизации образования является повышение доступности качественного образования, соответствующего требованиям инновационного развития экономики, современным потребностям общества и каждого гражданина. Непрерывное повышение квалификации, являясь частью дополнительного профессионального образования, выполняет важнейшую задачу своевременного и качественного обновления профессиональных знаний, умений и навыков граждан Российской Федерации [1]. В связи с модернизацией образования в России, с внедрением новых ФГОС (Федеральных государственных образовательных стандартов) педагогический состав работников образовательных учреждений нуждается в повышении квалификации или профессиональной переподготовке. Решение основных задач общего образования и его научно-методи-

ческого обеспечения в первую очередь зависит от профессиональной компетентности педагогических работников. При этом особое внимание уделяется способам подготовки кадров в реализации ФГОС. Вместе с тем следует отметить, что работа в школе по повышению квалификации педагогических кадров носит в большей степени педагогический и методический характер.

Важность системы непрерывного повышения квалификации научно-педагогических работников, необходимость ее развития и совершенствования признаются всеми ветвями власти, образовательным сообществом и профессиональными объединениями работодателей. Несмотря на это, характерными чертами дополнительного образования взрослых являются отраслевая разрозненность, отсутствие эффективных устойчивых прямых и обратных связей с производственной сферой и сферой потребления.

Понятие «непрерывное образование» определяет содержательную структуру и последовательно-преемственную организационную композицию образовательной системы и может трактоваться как принцип организации образования, объединяющий все его ступени и виды (дошкольное, школьное, профессиональное и постпрофессиональное – повышение квалификации и переподготовка) в целостную систему, обеспечивающую поступательное развитие профессионально-творческого потенциала личности, всестороннее обогащение ее духовного мира, дающую человеку благоприятные для него изменения социального статуса.

На современном этапе в пределах каждого уровня профессионального образования основной задачей является непрерывное повышение квалификации рабочего, служащего, специалиста в связи с постоянным совершенствованием ФГОС и профессиональных стандартов. Непрерывное повышение квалификации предоставляет каждому человеку институциональную возможность формировать индивидуальную образовательную траекторию и получать ту профессиональную подготовку, которая требуется ему для дальнейшего профессионального, карьерного и личностного роста [2].

В настоящее время устоялось понимание единой системы непрерывного образования как комплекса государственных и иных образовательных учреждений, обеспечивающих организационное и содержательное единство и преемственную взаимосвязь всех звеньев образования, совместно и скоординировано решающих задачи воспитания, общеобразовательной, политехнической и профессиональной подготовки человека.

По мнению З.В. Возговой, «непрерывное образование» представляет собой организацию образования, объединяющую все его ступени и виды (дошкольное, школьное, профессиональное и постпрофессиональное – повышение квалификации и переподготовка) в целостную систему, обеспечивающую поступательное развитие профессионально-творческого потенциала личности, разностороннее обогащение духовного мира, что способствует позитивному изменению социального статуса личности.

Б.Е. Фишман отмечает, что сегодня в педагогической реальности сформировалось

новое комплексное противоречие между фактическими ценностно-смысловыми основаниями профессиональной деятельности педагогов и потребностью освоения педагогами и укоренения в педагогической реальности гуманистической образовательной парадигмы. Если традиционные противоречия являются источником движущих сил индивидуального саморазвития педагогов, то новые противоречия – это предпосылки группового, командного, коллективного саморазвития. Снятие новых противоречий невозможно в порядке личной инициативы (как результат индивидуального саморазвития), поскольку эти противоречия присущи работе всего коллектива педагогов. Это, по сути, означает необходимость принципиально нового этапа личностно-профессионального развития педагогов – совместного совершенствования педагогической реальности [3].

Повышение квалификации является результатом деятельности. Специально организованное обучение позволяет достичь цели за более короткий срок. Повышение квалификации направлено на последовательное совершенствование профессиональных знаний, умений и навыков, рост мастерства по имеющейся у педагога профессии.

Особенность повышения квалификации состоит в том, что слушатели, уже обладая определенными знаниями и практическими навыками выполнения работ, могут в силу этого критически относиться к учебному материалу, стремясь получить именно то, что им прежде всего нужно для практической деятельности. Индикатором, свидетельствующим о необходимости повышения квалификации педагогов, служит снижения уровня качества образовательного процесса [4].

С целью подготовки педагога к инновационной деятельности можно использовать следующие формы повышения квалификации.

Проблемные курсы повышения квалификации. Это направление курсового обучения можно рассматривать только как иницилирующую стадию профессионального и личностного роста педагога. Процесс дальнейшего профессионального развития зависит от того, получит ли учитель поддержку в ходе повседневной работы в школе или нет.

Курсы, проводимые в форме педагогических мастерских. Целью данных курсов является формирование у педагогов умения

организовать исследовательскую деятельность, обеспечение приоритета творческого саморазвития учителя над традиционной передачей ему знаний, умений и навыков.

Курсы инновационного проектирования. Это альтернатива традиционным курсам, данные курсы ориентированы на освоение инновации и внедрение ее в образовательный процесс. Педагог воспринимает себя одновременно и как теоретика, приносящего новые идеи в процесс планирования учебного процесса, и как практика, организующего инновационную проблему на основе отработанных педагогических умений и навыков. Система организации курсов инновационного проектирования, наряду с традиционными существующими структурами повышения квалификации, включает новые специфические формы развития профессионализма учителей.

Индивидуальная стажировка педагогов, которая осуществляется на основе индивидуальной образовательной программы по определенной проблеме, построенной в соответствии с принципом профессионального саморазвития личности, направленным на познание и изменение учителем самого себя. При таком обучении происходят осмысление педагогом своих практических ценностей, переоценка накопленного опыта.

Дистанционный учебный курс – это такая форма организации учебной деятельности слушателей с использованием современных технологий, которая характеризуется индивидуальным подходом к обучению, дифференциацией процесса подготовки и переподготовки учителей, созданием условий для непрерывного профессионального самосовершенствования, экономичностью затраченного времени и другими аспектами, востребованными для системы повышения квалификации педагогов [5].

Тамбовское областное автономное государственное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования «Институт повышения квалификации работников образования» (далее ИПК РО) осуществляет деятельность по повышению квалификации работников образования по всем вышеуказанным направлениям. Это образовательное учреждение является базой нашего исследования.

Потребность в обучении у взрослого человека связана чаще всего либо с тем, что опыт предыдущей профессиональной деятельности позволяет предположить вероятность препятствия, с которым слушатель может встретиться, либо с примерами успешности коллег. Подобная практическая направленность, с одной стороны, облегчает задачу обучающего, а с другой – усложняет, поскольку достижение поставленных в ходе обучения целей требует серьезной коррекции имеющейся у слушателей понятийной картины мира, парадигмы мышления, педагогических технологий [6].

Понимание необходимости реформирования системы образования привело к неизбежности включения образовательных учреждений в инновационные процессы, постоянного нахождения их в своем «инновационном поле» – после создания и, самое главное, освоения конкретного новшества. Это становится актуальным и для Тамбовской области, т. к. является условием развития образовательного учреждения и обеспечения социальной безопасности учащихся и педагогов. Жизнь ставит перед образовательными учреждениями новые задачи, решить которые невозможно, работая по-старому, без разработки и внедрения каких-либо конкретных новшеств.

Инновационное развитие образования Тамбовской области опирается на приоритеты современной модели образования, ориентированной на инновационное развитие экономики, и специально разработанные принципы. Именно на основе этих принципов в образовании области происходят системные изменения, обеспечивающие его доступность, качество, непрерывность и инвестиционную привлекательность.

Для успешной реализации Федерального закона от 29 декабря 2012 г. № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации», Закона Тамбовской области от 1 октября 2013 г. № 321-З «Об образовании в Тамбовской области» Управлением образования науки Тамбовской области был принят нормативно-правовой документ № 3394 от 27 ноября 2013 г., регламентирующий создание инновационной инфраструктуры в системе образования области. На основании этих правовых документов Тамбовским ИПК РО было разработано и внедрено несколько образова-

тельных программ повышения квалификации работников образования. Рассмотрим некоторые из них.

На сегодняшний день в Тамбовской области активно развивается инновационная инфраструктура в системе образования, состоящая из школ-лабораторий инновационного развития, стажерских площадок, региональных инновационных площадок (рис. 1).

«Современные подходы к организации методической работы в образовательных организациях в условиях реализации ФГОС», программа курсов повышения квалификации для заместителей директоров по учебно-воспитательной работе (УВР) объемом в 144 часа. Цель программы: формирование компетенций в области проектирования и управления системой методической работы в условиях реализации ФГОС. Содержание программы предусматривает изучение следующих тематических блоков: актуальные задачи деятельности школьных методических служб, обусловленные необходимостью реализации требований ФГОС; инновационные формы организации методической деятельности и возможности их применения в целях создания условия для успешной реализации ФГОС; организация работы проектных групп как механизм разработки и совершенствования образовательной программы школы; педагогические технологии обучения взрослых в практике работы школьной методической службы; методическое обеспечение инновационной деятельности в образовательной организации; эффективные методы систематизации, описания и трансляции передового педагогического опыта.

Освоение программы предусматривает сочетание аудиторных занятий, основанных на интерактивных формах освоения учебного содержания, и практической работы, ориентированной на включение освоенного методического инструментария в реальную практику.

Следующая программа для заместителей директоров по УВР «Сопровождение инновационных процессов в муниципальной системе образования» рассчитана на 72 часа. Цель: развитие профессиональной компетентности в сфере инновационной деятель-

ности специалистов системы образования (руководящих работников, специалистов методических служб всех уровней). Программа курса предусматривает рассмотрение следующих вопросов: инновационная политика в сфере образования; структура и содержание инновационной деятельности образовательных организаций; факторы и механизмы оценки эффективности инновационной деятельности в системе образования; современные технологии, методы, формы проектирования, организации и управления инновационной деятельностью; организация разработки, экспертизы, реализации инновационных проектов (программ), научно-методических разработок педагогов в условиях инновационной деятельности; развитие кадрового потенциала, инфраструктуры образовательного процесса и научных исследований, эффективности образовательной, научной и инновационной деятельности; выявление инновационных результатов образовательного процесса, достижений, передового опыта, конкурентных преимуществ образовательной организации; развитие различных форм сетевого взаимодействия образовательных организаций в целях распространения лучших инновационных практик.

Освоение программы предусматривает сочетание аудиторных занятий, основанных на интерактивных формах освоения учебного содержания, а также использовании примеров и ситуаций из собственного опыта слушателей (лучшие инновационные практики) и самостоятельной работы, ориентированной на включение освоенного методического инструментария в реальную практику для решения конкретных проблем в своей профессиональной деятельности.

По данным курсов повышения квалификации в 2011–2015 гг. обучилось более 80 % руководящего состава образовательных учреждений Тамбовской области.

Для раскрытия содержания деятельности по развитию инновационного потенциала заместителя директора по УВР в системе повышения квалификации нами была разработана модель, на основании которой проводился эксперимент. Она состоит из четырех блоков и реализуется в три этапа [6].

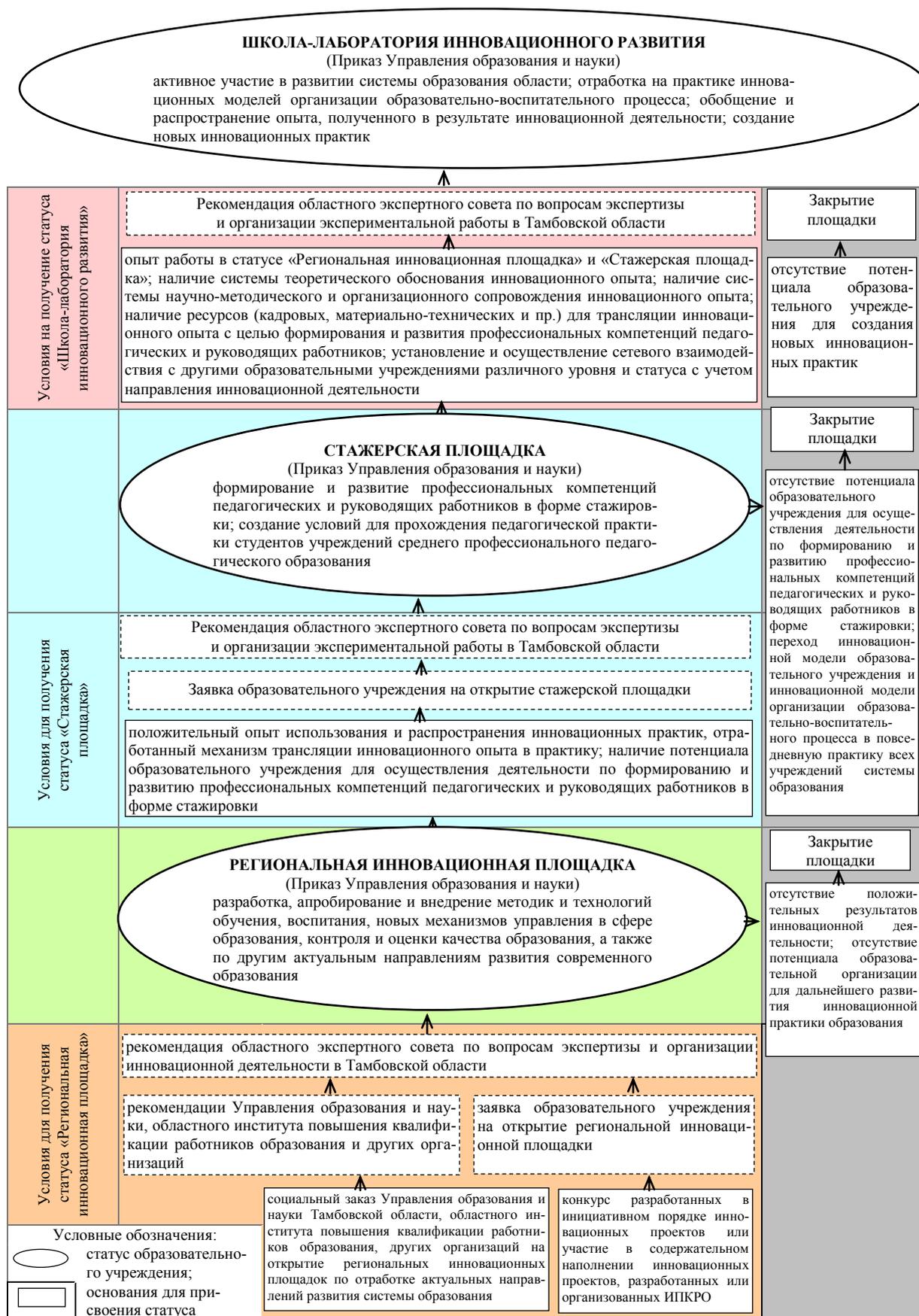


Рис. 1. Сеть инновационных площадок в системе образования Тамбовской области

Первый – целевой блок дает установку на развитие инновационного потенциала заместителя директора по УВР и определяется как формирование готовности руководящего работника образовательных учреждений (ОУ) к деятельности в постоянно изменяющейся инновационной среде. На первом этапе реализации модели была проведена диагностика уровня инновационного развития слушателей курсов повышения квалификации. Для этого нами был разработан тест «Определение уровня инновационного развития руководящих кадров образовательных учреждений». В тестировании приняли участие 100 % слушателей (30 человек – 1 группа). По итогам обработки результатов наметились две основные группы, которые условно можно назвать «новаторами» и «умеренными». Первая категория характеризуется 100 % готовностью к освоению новшеств и составляет 65 % респондентов. Вторая составляет 35 %, в нее вошли педагогические работники, которые готовы к освоению инноваций, но испытывают трудности различного характера. Анализ результатов теста показал, что основная масса слушателей понимает необходимость реформирования образовательной системы и стремится работать и развиваться в постоянно изменяющейся инновационной среде.

Содержательный и организационно-деятельностный блоки включают в себя программы курсов повышения квалификации, а также формы, методы и средства обучения. Слушатели получили необходимое количество знаний в виде лекционных и семинарских занятиях. Получили возможность дистанционно пройти ряд модулей программы. На наш взгляд, особое практическое применение полученных знаний на курсах дает стажировка на инновационно-экспериментальных площадках Тамбовской области.

Оценочно-результативный блок содержит педагогический результат реализации модели и средства его диагностирования и оценивания, результаты формирования у заместителей директоров по УВР инновационных знаний и умений, инновационного опыта, инновационного мышления, мотивации к включению в инновационную деятельность, а также результаты развития способностей заместителей директоров по УВР к инновационной деятельности и применению их на

практике. Он включает уровни, а также критерии и показатели развития инновационного потенциала заместителя директора по УВР. С учетом выделенных компонентов развития инновационного потенциала заместителя директора по УВР (аксиологический, профессиональный, личностно-акмеологический, эмоционально-волевой) были определены следующие четыре критерия: 1) мотивационно-ценностные ориентации (потребность в саморазвитии, мотивация достижения успеха и избегания неудач, независимость ценностей и поведения); 2) профессиональная компетентность (специальные профессиональные компетенции, общая развитость ключевых компетенций); 3) рефлексия личностного роста (самооценка личностного роста, самооценка личной конкурентоспособности); 4) личностные особенности (психологический тип, волевой потенциал, социальная креативность, адаптивность и стрессоустойчивость, «эмоциональный интеллект») [7]. Оценочно-результативный блок так же, как и целевой реализуется в три этапа. Но нами в этой статье будет рассмотрен только первый этап, т. к. результаты эксперимента будут диагностироваться в будущем. Этот этап характеризуется наличием выпускных работ, в которых содержится обобщенный инновационный опыт, полученный в ходе повышения квалификации с практическим применением на практике, в частности разработка и внедрение инновационной деятельности в образовательном учреждении. Примером такой работы служит открытие инновационной площадки в МАОУ СОШ № 36 г. Тамбова.

Организационно-управленческая система работы заместителя директора по УВР складывается в соответствии с ее образовательными целями и задачами и представляет совокупность согласующихся между собой компонентов. Это условия: психологические (предполагают комплексное влияние на каждый компонент системы работы), организационные (содержание управления, организация творческой деятельности педагогов и учащихся), методические (содержание методической работы, образовательные программы). Все компоненты взаимосвязаны между собой и нацелены на один и тот же результат, а именно творческое самовыражение и развитие личности всех участников образо-

вательного процесса. Администрация школы постоянно стремится к тому, чтобы совершенствовать у каждого профессиональные знания и умения, убеждения и потребности, которые позволили бы ему в дальнейшем самостоятельно управлять своей деятельностью. Следовательно, стратегическими целями являются: создание условия, обеспечивающего эффективный переход объекта управления к самоуправлению, от развития к саморазвитию.

Задачи заместителя директора по УВР:

- создать новое видение социально-педагогических процессов на основе идей саморазвития личности;
- обеспечить преобразование учебно-воспитательного процесса в образовательном учреждении, при котором каждый педагог осознает потребность в улучшении своей деятельности;
- организовать работу теоретических семинаров по различным педагогическим проблемам; разработку и использование дидактических и методических материалов в соответствии с направлениями экспериментальной работы в школе.

Заместитель директора по УВР является руководителем образовательного учреждения. Он оценивает внешние условия и внутренние ресурсы для успешного внедрения инноваций, разрабатывает проект и технологию осуществления деятельности в реальных условиях работы коллектива образовательного учреждения.

При этом:

- 1) педагог рассматривается как активный участник инновационного процесса, развивающий свои способности (в первую очередь – способность к рефлексии);
- 2) педагогическая рефлексия – это процесс, который может быть инициирован и направлен и является основой управления деятельностью педагогов;
- 3) инициирование направленности рефлексии происходит при осознании затруднений в процессе педагогической деятельности для снятия этих затруднений;
- 4) требования к уровню профессиональной компетентности педагога формируются в соответствии с потребностями личности (обучающегося), общества, государства и с учетом современных тенденций развития образования.

После внедрения инновации в педагогический процесс неизбежно наступает этап замедления преобразований, появляется стабильность.

Для обеспечения непрерывной инновационной деятельности педагога на основе повышения уровня педагогической рефлексии необходимо наличие определенных условий:

- наличие руководителя, обладающего методами рефлексивного управления и высокой инновационной потребностью;
- наличие преподавателя-исследователя, способного выявить противоречия и разработать новую норму деятельности, позволяющую снять их;
- наличие условий для обмена мнениями и опытом работы на основе открытости и доступности результатов деятельности;
- функционирование системы стимулирования и социальной защиты;
- четкое разграничение управленческих функций между администрацией учреждения;
- гарантирование определенных материальных ресурсов, необходимых для поддержания инноваций;
- гуманистическая направленность развития образовательного учреждения;
- акцентирование внимания управления на учебном процессе.

Успешность инновационной деятельности образовательного учреждения зависит, прежде всего, от внешних условий. Образовательная система – социальная, открытая система, и потому все процессы, происходящие в обществе, оказывают огромное влияние на ее развитие. Демократизация в управлении образовательным учреждением позволяет решать многие проблемы и противоречия на уровне самого учреждения, но при этом предъявляет высокие требования к управленческой деятельности заместителя директора по УВР и его личностным качествам:

- 1) осознание руководителем необходимости создания условий для внедрения инноваций в деятельность образовательного учреждения;
- 2) направленность деятельности на формирование атмосферы конструктивного критического отношения педагогов к своему труду;

3) организация коллективного поиска разрешения возникающих противоречий;

4) формирование или создание системы, в которой деятельность каждого педагога является подсистемой, направленной на развитие деятельности образовательного учреждения;

5) высокая инновационная потребность;

6) владение методами рефлексивного управления.

Индивидуальная управленческая концепция, профессиональное мышление и стиль управленческой деятельности заместителя директора по УВР позволяют оптимизировать управленческие воздействия за счет повышения рефлексии педагогов и их инновационной потребности. Взаимосвязь заместителя директора с педагогическим коллективом школы в освоении, апробации и широком применении на практике можно представить в виде схемы (рис. 2).

В ходе реализации модели развития инновационного потенциала заместителя директора по УВР, в частности оценочно-результативного блока, рассмотрим два варианта инновационных площадок Тамбовской области. На основании приказа Управления образования и науки области за № 3394 от 27 ноября 2013 г. инновационными площадками региона являются, рассматриваемые нами, МАОУ СОШ № 36 и МАОУ СОШ № 13 с углубленным изучением отдельных предметов г. Тамбова.

Выбирая оптимальную организационную модель, служба медиации МАОУ СОШ № 36 взяла за основу «воспитательную» (педагогическую) модель. Вместе с тем в ней реализованы некоторые особенности и функции других моделей.

Медиация – это способ урегулирования споров при содействии медиатора (независимого лица либо независимых лиц, привлекаемых сторонами в качестве посредников в урегулировании спора для содействия в выработке сторонами решения по существу спора) на основе добровольного согласия сторон в целях достижения ими взаимоприемлемого решения [8].

Медиативный подход – деятельностный подход, основанный на принципах медиации, предполагающий владение навыками позитивного осознанного общения, создающими основу для предотвращения и (или) эффек-

тивного разрешения споров и конфликтов в повседневных условиях без проведения медиации как полноценной процедуры. Медиативный подход может использоваться любым человеком, прошедшим соответствующее обучение, в т. ч. для разрешения или предотвращения спора и разногласий, в которых он выступает одной из сторон.

В структуру службы медиации МАОУ СОШ № 36 входят следующие подразделения.

1. Информационно-методическая служба.

К основным направлениям деятельности информационно-методической службы относятся: методическое сопровождение функционирования и развития инноваций, аналитическая, информационная, организационно-методическая, консультативная деятельность.

2. Социальная служба.

Это служба, деятельность которой включает в себя создание особого реабилитационного пространства, выстраивания педагогически целесообразных отношений для снятия рисков возникновения угрозы социального сиротства, полноценного развития и успешной социализации личности, интеграции учащихся с ограниченными возможностями здоровья (ОВЗ) в образовательное пространство школы.

3. Психолого-педагогическая служба.

Данная служба направлена на создание социальной ситуации, обеспечивающей психолого-педагогические условия для сохранения здоровья и развития личности участников образовательного процесса.

4. Служба школьного уполномоченного по правам участников образовательных отношений (школьный омбудсмен).

Цель данной службы – защита, охрана и пропаганда ценности прав ребенка и иных участников образовательных отношений.

Школьная служба медиации тесно сотрудничает с органами государственно-общественного управления и школьного самоуправления. В рамках сотрудничества участники образовательных отношений получают возможность влиять на школьную политику – как через участие в принятии решений, которыми руководствуется администрация школы, так и через собственную активность в управлении внутришкольными процессами. Самоуправление делает школьную жизнь предметом совместного творчества всех ее субъектов.

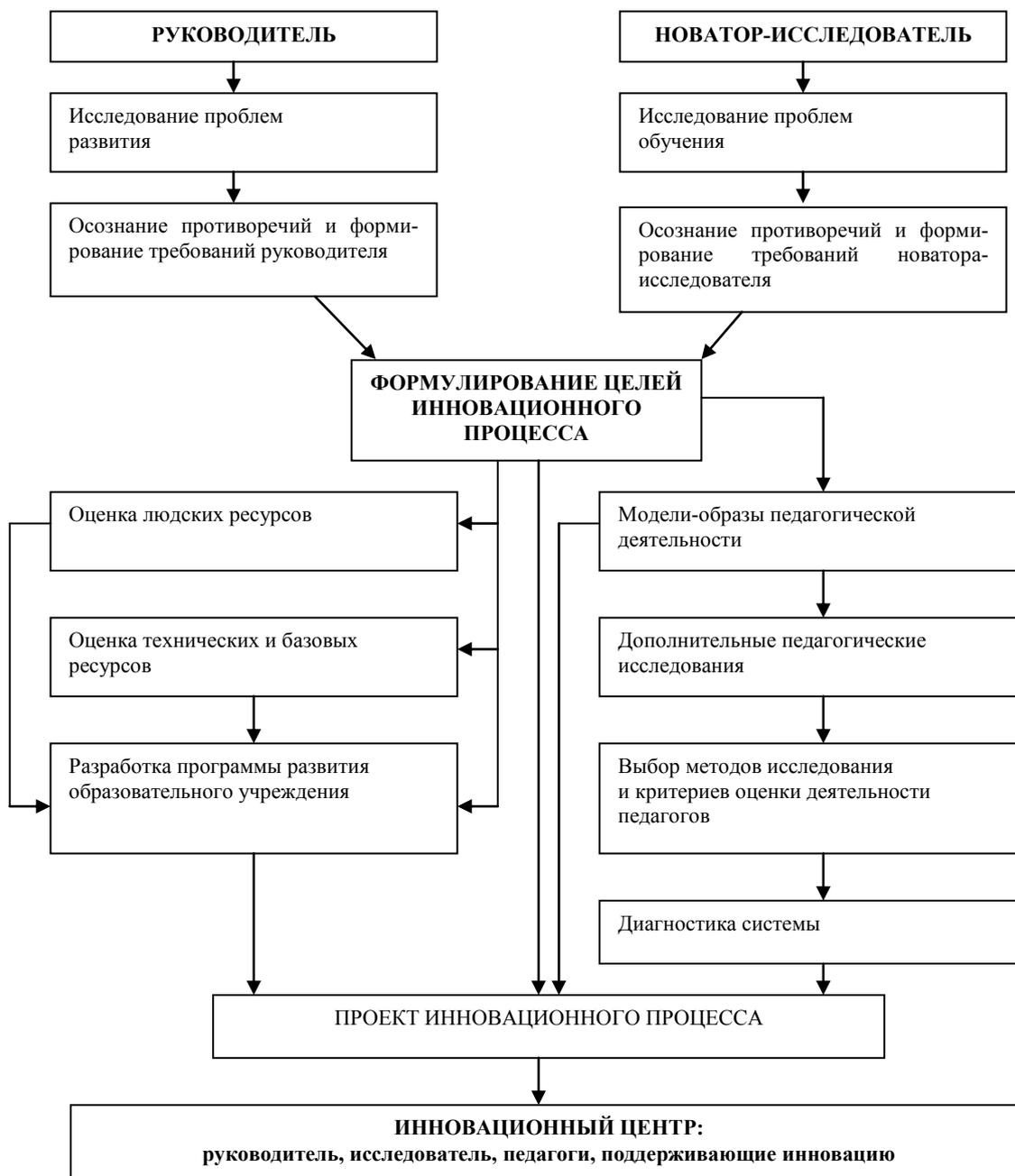


Рис. 2. Модель управления инновационным процессом в образовательном учреждении

Цель школьной службы медиации МАОУ СОШ № 36 г. Тамбова – создание безопасной среды, благоприятной для развития личности с активной гражданской позицией, умеющей принимать решения и отвечать за свои поступки.

Исходя из указанной цели и условий деятельности образовательной организации определены задачи школьной службы медиации:

- 1) создание правовых служб с целью снижения конфликтности в образовательном пространстве школы за счет обучения основам медиации как процедуры разрешения споров;
- 2) воспитание культуры конструктивного поведения в конфликте, основанной на медиативном мировоззрении, в основе которого лежит признание ценности человеческой жизни, уникальности каждой отдельной

личности, принятие, уважение права каждого на удовлетворение собственных потребностей и защиту своих интересов (но не в ущерб чужим интересам);

3) разработка и внедрение в практику новых методов и форм работы по профилактике бесконфликтного поведения и регулированию возникших конфликтных ситуаций;

4) разработка учебно-методического комплекса по реализации метода школьной медиации;

5) создание с помощью метода школьной медиации и восстановительного подхода системы защиты, помощи и обеспечения гарантий прав и интересов детей всех возрастов и групп, включая детей, попавших в трудную жизненную ситуацию и находящихся в социально опасном положении, детей из неблагополучных семей, детей с девиантным (общественно опасным) поведением;

6) повышение квалификации педагогических работников школы по вопросам применения процедуры медиации в повседневной педагогической практике;

7) обеспечение открытости в деятельности по защите прав и интересов детей, ее подконтрольности институтам гражданского общества, создание условий для привлечения общественности в решение стоящих в этой сфере проблем и задач.

К организационным задачам относятся разработка способов получения информации и дальнейшее реагирование школы на результаты программы. Информация может быть получена от администратора школы (например, заместителя директора). В этом случае администратор передает часть своей власти и ответственности школьной службе медиации. Поэтому между ними должны быть отношения сотрудничества. Фактически это происходит в тот момент, когда администратор говорит пришедшим к нему конфликтующим сторонам (или тем, кто их привел): «Обратитесь вначале в службу медиации». При этом у обидчика есть выбор: прийти на программу примирения или отказаться от этого, и тогда дело пойдет обычным административным путем. Иногда именно угроза вызова на педсовет, передачи документов в комиссию по делам несовершеннолетних (КДН), заведения уголовного дела заставляют нарушителя сделать первый шаг в направлении разрешения конфликта.

Внедрение школьной службы медиации в МАОУ СОШ № 36 осуществлялось в несколько этапов.

Первый этап – диагностический (мониторинг психологического взаимодействия участников образовательных отношений; анкетирование педагогов, школьников, родителей). Для этой цели в школе проводились опросы, анкетирование участников образовательных отношений.

Второй этап – организационный (формирование нормативно-правовой базы, разработка Положения о школьной службе медиации, формирование группы учителей, социальных педагогов, школьных психологов, администраторов, родителей, учащихся с целью последующего их обучения).

Третий этап – учебно-методический (обучение администраторов, педагогов навыкам ведения переговоров и отбора случаев для процедуры медиации).

Четвертый этап – инновационный (внедрение медиации в школе, начало работы школьной службы медиации).

В рамках работы школьной службы медиации проводятся лекции, семинары, тренинги. С лекцией «Конфликт и взаимодействие в образовательном процессе» перед участниками образовательных отношений выступил Ю.П. Прокудин, кандидат педагогических наук, профессор кафедры общей педагогики и психологии ТГУ им. Г. Р. Державина (октябрь, 2014 г.). Состоялся социально-психологический тренинг «Гармонизация взаимоотношений участников образовательного процесса» (декабрь, 2014 г.). Для педагогических работников школы проведен практико-ориентированный семинар «Профилактика аддиктивного поведения учащихся» (ноябрь, 2014 г.), психолого-педагогический семинар «Роль взаимодействия в организации комплексного сопровождения образовательного процесса» (декабрь, 2014 г.), тренинг «Профессиональный успех как фактор повышения личной эффективности» (апрель, 2015 г.), методический семинар «Современные концепции воспитания» (октябрь, 2015 г.) [9].

Для решения задачи просвещения всех участников образовательного процесса в школе проводится PR-компания, которая включает в себя несколько рекламных акций: подготовку и демонстрацию фильма о

школьных конфликтах, интервьюирование, опрос общественного мнения; организацию «выхода в народ» (выступления медиаторов во всех классах с рассказом о своей миссии; раздача информационных листовок с рекламой «Школьной службы медиации»). Для большей наглядности изготавливаются стенгазеты с описанием функций ШСМ; проводится День школьной службы медиации с участием всех медиаторов и презентацией форм работы службы, программ примирения.

Деятельность школьной службы медиации МАОУ СОШ № 36 основывается на трех ключевых позициях.

Во-первых, конфликт должен быть разрешен его непосредственными участниками, поскольку только они могут найти оптимальное, отвечающее их интересам решение. Если участники конфликта взяли на себя ответственность за принятое решение, они обязаны его исполнять.

Во-вторых, в качестве ведущих примирительной встречи (нейтральных посредников) привлекаются сами подростки, в большинстве случаев отличными медиаторами становятся подростки из числа школьных неформальных лидеров с высоким авторитетом среди сверстников (учителям и взрослым медиаторам подростки часто не доверяют или боятся прослыть жалобщиками). Отличительной особенностью данного способа разрешения детских конфликтов от разрешения конфликтов взрослыми в том, что для детей – это серьезное самостоятельное и саморефлективное мероприятие.

В-третьих, навыки, полученные медиаторами в ходе проведения примирительных встреч, по качеству превосходят любые искусственные ситуации, обыгрываемые на тренинге, и в дальнейшем могут пригодиться в реальной жизни.

Результаты, достигнутые благодаря работе школьной службы медиации, могут быть обобщены следующим образом.

Для детей и подростков:

- дети становятся более ответственными и культурными, снижаются враждебность, напряженность и эскалация конфликтов, шире используются мирные процедуры для разрешения конфликтов; многие конфликты не перерастают в правонарушения;

- дети получают новый опыт добровольчества, равноправного сотрудничества и

гражданской активности. Опыт и творчество детей признаются ценными;

- подростки получают возможность включаться в решение проблем, затрагивающих их жизненные интересы. При этом волонтеры, прошедшие специальную подготовку в качестве ведущего-примирителя, получают уникальные навыки и опыт миротворческой деятельности;

- повышается показатель социального самочувствия (в т. ч. субъективные показатели повышения безопасности и снижения конфликтности для детей);

- возрастает количество внутришкольных конфликтов, разрешенных с использованием технологий восстановительного правосудия (примирительных процедур).

Для педагогических работников:

- получают новые знания и практические навыки в области примирения, выстраивания общественных отношений в детской среде и школе, развития методов и форм гражданского образования, воспитания, социализации школьников;

- получают инструменты для разрешения трудных ситуаций и конфликтов;

- снижается риск криминализации подростковой среды;

- расширяется спектр приемов и подходов, используемых педагогами для поддержания порядка в детской среде; вместо дидактических и карательных применяются интерактивные и восстановительные (не карательные) методы разрешения конфликтов и криминальных ситуаций при усилении роли детского самоуправления [10].

Созданная Служба медиации в МАОУ СОШ № 36 демонстрирует свою значимость и необходимость в деле создания в школе безопасной среды, благоприятной для развития личности с активной гражданской позицией, умеющей принимать решения и отвечать за свои поступки. Она является эффективным инструментом снижения конфликтности, профилактики агрессивных проявлений среди детей, координации усилий семьи и педагогов с целью предотвращения неблагоприятных «сценариев» развития учащихся. Школьная служба медиации работает не только реактивно (лишь в ответ на правонарушение и конфликт), но и активно, реагируя на напряженность и взаимонепонимание в коллективе. Этот новый инновационный

подход к разрешению и предотвращению спорных и конфликтных ситуаций начал доказывать свою значимость.

Таким образом, процесс развития инновационного потенциала заместителя директора по УВР носит поэтапный характер и рассматривается как переход от одного уровня к другому, более сложному и качественно отличному. Поэтому на первом этапе характерно проявление сформированности отдельных компонентов развития инновационного потенциала. Его актуализация возможна в ограниченном наборе типовых ситуаций реализации профессиональной деятельности. Второй этап характеризуется активным развитием у заместителей директоров по УВР инновационного потенциала, возможностью его реализации в продуктивной и результативной профессиональной деятельности. И третий этап характеризуется самоопределением и накоплением «критической массы» для их перехода на уровень саморазвития и самоактуализации в различных видах профессиональной деятельности.

На выходе получаем специалиста, готового работать и совершенствовать свои познания в быстро изменяющейся инновационной среде.

1. Федеральная целевая программа развития образования на 2011–2015 гг. URL: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis.cgi/Fcp/ViewFcp/Views/2012/305> (дата обращения: 13.10.2015).
2. Возгова З.В. Инновационный потенциал проблемы развития системы непрерывного повышения квалификации научно-педагогических работников // *Фундаментальные исследования*. 2012. № 9.
3. Фишман Б.Е. Педагогическая поддержка саморазвития педагогов в профессиональной деятельности. Концептуальные основы региональной системы // *Педагогическое образование и наука*. 2004. № 3. С. 20–28.
4. Бовин А.А., Чередникова Л.Е. Управление инновациями в организациях. М., 2009.
5. Инновационному образованию – инновационная система повышения квалификации: материалы интернет-конференции. 2008. URL: www.wiki.soiro.ru/index.php/ (дата обращения: 13.10.2015).
6. Макарова Л.Н., Шаршов И.А., Копытова Н.Е., Пронина Л.А. Моделирование системы повышения квалификации преподавателей педвузов и колледжей. URL: http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?arch

[ive=1195596940&id=1193230734&start_from&subaction=showfull&ucat](http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?archive=1195596940&id=1193230734&start_from&subaction=showfull&ucat) (дата обращения: 13.10.2015).

7. Прокудин Ю.П., Милосердова Т.Е. Модель развития инновационного потенциала заместителя директора по учебно-воспитательной работе в системе повышения квалификации // *Вестник Тамбовского университета. Серия Гуманитарные науки*. Тамбов, 2013. Вып. 11 (127). С. 163–171.
 8. Костюк Г.С. О взаимоотношении воспитания и развития ребенка // *Советская педагогика*. 1956. № 2. С. 60–74.
 9. Прокудин Ю.П. Интеграция общего и дополнительного образования в условиях современной школы: сущность и опыт реализации // *Интеграция формального и неформального образования: методические рекомендации / под науч. ред. В.А. Горского*. М., 2011. С. 167–177.
 10. Корнеева Л.В. Организационно-педагогические условия создания в образовательной организации службы медиации. Тамбов, 2015.
1. Federal'naya tselevaya programma razvitiya obrazovaniya na 2011–2015 gg. URL: <http://fcp.economy.gov.ru/cgi-bin/cis.cgi/Fcp/ViewFcp/Views/2012/305> (дата обращения: 13.10.2015).
 2. Возгова З.В. Innovatsionnyy potentsial problemy razvitiya sistemy nepreryvnogo povysheniya kvalifikatsii nauchno-pedagogicheskikh rabotnikov // *Fundamental'nye issledovaniya*. 2012. № 9.
 3. Fishman B.E. Pedagogicheskaya podderzhka samorazvitiya pedagogov v professional'noy deyatel'nosti. Kontseptual'nye osnovy regional'noy sistemy // *Pedagogicheskoe obrazovanie i nauka*. 2004. № 3. S. 20–28.
 4. Bovin A.A., Cherednikova L.E. Upravlenie innovatsiyami v organizatsiyakh. M., 2009.
 5. Innovatsionnomu obrazovaniyu – innovatsionnaya sistema povysheniya kvalifikatsii: materialy internet-konferentsii. 2008. URL: www.wiki.soiro.ru/index.php/ (дата обращения: 13.10.2015).
 6. Makarova L.N., Sharshov I.A., Kopytova N.E., Pronina L.A. Modelirovanie sistemy povysheniya kvalifikatsii prepodavateley pedvuzov i kolledzhey. URL: http://www.portalus.ru/modules/shkola/rus_readme.php?archive=1195596940&id=1193230734&start_from&subaction=showfull&ucat (дата обращения: 13.10.2015).
 7. Prokudin Yu.P., Miloserdova T.E. Model' razvitiya innovatsionnogo potentsiala

- zamestitelya direktora po uchebno-vospitatel'noy rabote v sisteme povysheniya kvalifikatsii // Vestnik Tambovskogo universiteta. Seriya Gumanitarnye nauki. Tambov, 2013. Vyp. 11 (127). S. 163-171.
8. *Kostyuk G.S.* O vzaimootnoshenii vospitaniya i razvitiya rebenka // Sovetskaya pedagogika. 1956. № 2. S. 60-74.
9. *Prokudin Yu.P.* Integratsiya obshchego i dopolnitel'nogo obrazovaniya v usloviyakh sovremennoy shkoly: sushchnost' i opyt realizatsii // Integratsiya formal'nogo i neformal'nogo obrazovaniya: metodicheskie rekomendatsii / pod nauch. red. V.A. Gorskogo. M., 2011. S. 167-177.
10. *Korneeva L.V.* Organizatsionno-pedagogicheskie usloviya sozdaniya v obrazovatel'noy organizatsii sluzhby mediatsii. Tambov, 2015.

Поступила в редакцию 18.11.2015 г.

UDC 371

DEVELOPMENT OF INNOVATIVE POTENTIAL OF DEPUTY DIRECTOR FOR EDUCATIONAL-PEDAGOGIC WORK IN THE SYSTEM OF PROFESSIONAL DEVELOPMENT

Tatyana Evgenyevna MILOSERDOVA, Tambov State University named after G.R. Derzhavin, Tambov, Russian Federation, Competitor, General Pedagogy and Psychology Department; Tambov Regional Autonomous State Educational Institution of Additional Professional Education Professional Development of Education Workers Qualification, Methodologist, e-mail: neznanova-tanya@mail.ru

The process of realization of theoretical model is revealed, methods of its building and development of innovative potential of deputy school director of educational-pedagogic work. The concepts "Continuous education" and "professional development" are analyzed. The forms of professional development are highlighted and generalized: problem courses, pedagogy workshops, innovative projection courses, individual teacher's probation, online education and others. The variants of course programs of professional development and content of their implementation in modern conditions are presented. The introduction of the presented model of innovative potential development of deputy school director about educational-pedagogic work is realized in three stages on every of four blocks. The results of the research work on development of innovative potential of deputy director on educational-pedagogic work of school at every of the model stages in the system of four blocks. Every block is characterized by generalized work experience on revealing, accumulation, introduction and approbation of innovations on the basis of concrete educational institute of Tambov region. A short return of activity results of course listeners in mastering and implementation of modern educational institutions in practice. Particularly the report on innovative work based on Municipal Autonomous Educational Institution Secondary School 36 of Tambov "Meditation School".

Key words: deputy director on educational-pedagogic work; model; modeling; professional development system; innovative potential development; after higher educational institution; approaches; blocks; implementation stages; results.

DOI: 10.20310/1810-0201-2015-20-12(152)-66-78