

На правах рукописи

Санникова Ирина Геннадьевна

**ФОРМИРОВАНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ КОМПЕТЕНЦИЙ
УПРАВЛЕНЧЕСКО-ПЕДАГОГИЧЕСКИХ КОМАНД
ДЛЯ МОДЕРНИЗАЦИИ СЕЛЬСКИХ МАЛОКОМПЛЕКТНЫХ ШКОЛ**

13.00.08 – теория и методика профессионального образования

*Автореферат
диссертации на соискание ученой степени
кандидата педагогических наук*

Томск – 2011

Работа выполнена на кафедре общей педагогики и психологии
ФГБОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет»

Научный руководитель:	доктор педагогических наук Куровский Василий Николаевич
Официальные оппоненты:	доктор педагогических наук, профессор Скрипко Зоя Алексеевна
Ведущая организация:	академик РАО, доктор эконо- мических наук, профессор Таюрский Анатолий Иванович ФГБОУ ВПО «Российский государ- ственный педагогический универси- тет им. А.И. Герцена»

Защита состоится 31 января 2012 г. в 10.00 на заседании диссертационного совета Д 212.266.01 при ФГБОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет» по адресу: 634041, г. Томск, пр. Комсомольский, 75.

С диссертацией можно ознакомиться в Научной библиотеке ФГБОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет».

Текст автореферата размещен на официальном сайте ФГБОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет»: www.tspu.edu.ru 29 декабря 2011 г.

Автореферат разослан 29 декабря 2011 г.

Ученый секретарь диссертационного совета,
кандидат педагогических наук, доцент

Л.А. Беляева

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В настоящее время одним из ведущих направлений развития российского государства является модернизация образования, в рамках которой намечено решение ряда приоритетных и взаимосвязанных задач: обеспечение государственных гарантий доступности и равных возможностей получения полноценного образования; достижение нового современного качества дошкольного, общего и профессионального образования; формирование в системе образования новых нормативно-правовых и организационно-экономических механизмов привлечения и использования ресурсов; развитие образования как открытой государственно-общественной системы на основе распределения ответственности между субъектами образовательной политики и повышения роли всех участников образовательного процесса – обучающегося, педагога, родителя, образовательного учреждения.

Модернизация отечественной системы образования затрагивает все ее уровни и типы образовательных учреждений. Важное место в данной связи принадлежит сельской общеобразовательной школе.

Ведущей организационной моделью сельских школ России является малокомплектное общеобразовательное учреждение. Их число в среднем по стране составляет, по данным статистики, почти 50 % всех общеобразовательных учреждений и 70 % от всех сельских. Сегодня для модернизации сельских малокомплектных общеобразовательных учреждений поставлены принципиально новые, инновационные, структурные задачи, к числу которых можно отнести развитие дидактической системы в рамках разновозрастного обучения, воспитательной системы путем создания разновозрастных коллективов, введение новой системы оплаты труда в условиях нормативно-подушевого финансирования и др. В связи с этим возрастает роль и значение системы управления данным типом образовательных учреждений, способность субъектов управления своевременно принимать адекватные решения и создавать все необходимые условия (ресурсные, финансовые, кадровые, информационные, имиджиевые и т.п.) для их реализации.

Специфика малокомплектных школ заключается в малочисленности педагогического коллектива, полифункциональности деятельности специалистов, в их взаимозаменяемости не только в рамках педагогической, но и управленческой деятельности. Поэтому создание в малокомплектной школе управленческо-педагогических команд для решения проблем модернизации данного типа общеобразовательных учреждений является отражением объективных процессов, происходящих в образовательном менеджменте на современном этапе.

Соответственно, в целях формирования профессиональных компетенций кадрового ресурса в малокомплектных школах необходимо охарактеризовать сам феномен управленческо-педагогических кадров школы и разработать на научной основе механизмы командообразования.

Следует отметить крайне низкий уровень изученности данного вопроса в педагогической науке, в том числе применение понятия команды в педагогической инноватике. Оно было введено в научный оборот в начале XXI в. руководителем проектной группы Томского государственного педагогического университета профессором В.В. Обуховым. Необходимость введения этого понятия была связана с появлением и деятельностью таких команд в малокомплектных школах при недостаточном уровне обоснования самого понятия, а также технологий его применения.

В то же время в рамках педагогической теории достаточно изучены вопросы подготовки специалистов для решения задач модернизации образования в сельских малокомплектных общеобразовательных учреждениях. В работах В.Н. Аверкина, В.Г. Бочаровой, М.П. Гурьяновой, Т.Г. Зеленовой, Л.П. Корнеевой, А.В. Морозова, Н.Г. Наумова и др. были разработаны комплексные характеристики сельской школы, что позволило определить инновационные задачи модернизации малокомплектных школ.

Модели подготовки специалиста для работы в сельской малокомплектной школе разработаны В.Ф. Авдеевым, Л.Н. Байбородовой, В.Г. Бочаровой, М.П. Гурьяновой, Л.С. Дровалевой, А.Е. Кондратенковым, Н.Д. Неустроевым, М.М. Плоткиным, Г.Ф. Суворовой, Р.М. Шерайзиной и др.

В рамках историко-педагогического анализа работ, направленных на изучение проблем развития малокомплектных школ в России, можно выделить несколько направлений:

- социально-педагогические проблемы деятельности малокомплектных школ (В.Н. Егоров, Т.Г. Зеленова);
- способы формирования содержания образования (М.М. Батербиев, Т.Н. Леонтьева, В.В. Сальникова, О.Н. Тюленева);
- организация учебного процесса (М.И. Зайкин, Л.С. Дровалева, Л.Ф. Колесников, А.Е. Кондратенков и др.);
- технологии обучения в разновозрастных классах-комплектах (А.А. Остапенко);
- специфика организации воспитательной системы в разновозрастных детских коллективах (Л.Н. Байбородова, Е.В. Киселева, Е.И. Павлова, С.П. Плюшкина, А.А. Смирнова, С.В. Трусов).

Вместе с тем анализ научных исследований, диссертационных работ и потребностей реальной образовательной практики позволяет констатировать недостаточность разработанности концептуальных оснований подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных общеобразовательных учреждений.

Таким образом, можно утверждать, что модернизация сельских малокомплектных общеобразовательных учреждений объективно сдерживается наличием противоречий между:

- объективными процессами, происходящими в образовательном менеджменте на современном этапе и связанными с поиском способов повышения эффективности управленческого потенциала для модернизации образовательных учреждений, и недостаточным уровнем разработанности теоретико-методологических оснований командного менеджмента в педагогической науке;
- потребностью системы образования в мобильных управленческо-педагогических организационных структурах, готовых в рамках взаимозаменяемости учителей и менеджеров оказывать высококачественные вариативные, доступные образовательные услуги в условиях реализации разновозрастного обучения, и недостаточной научной разработанностью содержания подготовки таких кадров и формирования из них управленческо-педагогических команд для малокомплектных школ.

Наличие этих противоречий обусловило **проблему исследования**: каковы концептуальные основания формирования профессиональных компетенций управленческо-педагогических кадров для модернизации сельских малокомплектных общеобразовательных учреждений? Это определило выбор **темы диссертации: «Формирование профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ».**

Цель работы – обоснование, разработка и апробация концептуальных оснований формирования профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ.

Объект исследования – процесс подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ.

Предмет исследования – научное обоснование концепции подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ.

Гипотеза исследования. Формирование профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ будет эффективным, если:

- выявлены и обоснованы предпосылки и тенденции развития малокомплектных школ, выступающие основаниями модернизации данного типа общеобразовательных учреждений;
- разработаны концептуальные основания формирования и подготовки управленческо-педагогических команд к модернизации малокомплектных школ в рамках целеполагания, содержательной, технологической, экономической и результативной составляющих;
- разработана и внедрена модель подготовки специалистов в вузе и в системе повышения квалификации работников образования для малокомплектных школ, направленная на преодоление традиционной конструкции пе-

дагогического процесса за счет освоения содержания и технологий обучения и воспитания разновозрастных групп учащихся.

Задачи исследования:

1. Выявить и проанализировать предпосылки и тенденции развития малокомплектных школ России на современном этапе ее социально-экономических преобразований и определить понятие «управленческо-педагогическая команда для модернизации малокомплектных школ».
2. Разработать классификацию управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ, варианты их составов и концептуальные основания подготовки.
3. Обосновать квалификационные характеристики специалистов управленческо-педагогических команд для малокомплектных школ (менеджер сельского социума, тьютор дистанционного образования, педагог-тьютор, преподаватель образовательных областей и образовательных комплексов, педагог дошкольного образования, учитель начальных классов малокомплектной школы) и апробировать модели их подготовки.
4. Проверить опытно-экспериментальным путем эффективность концептуально-педагогической системы формирования профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд к модернизации малокомплектных школ.

Теоретико-методологической основой исследования являются:

- системный подход к изучению педагогических объектов (В.Г. Афанасьев, И.В. Блауберг, М.С. Каган, Ю.А. Конаржевский, Н.В. Кузьмина, В.В. Платонов, В.Н. Сагатовский, В.Н. Садовский, В.В. Сериков, Э.Г. Юдин, В.А. Якунин и др.);
- компетентностный подход (Е.О. Галицких, И.С. Батракова, В.Г. Воронцов, И.А. Колесникова, Т.Е. Ковина, И.И. Проданов, Н.Ф. Радионова, В.В. Сериков, В.А. Слостенин, А.П. Тряпицына и др.);
- теории модернизации современного общества и образования (В.А. Дмитриенко, В.С. Филонов, Л.В. Хазова и др.);
- теории развития школы как открытого социального института и динамики ее образовательной деятельности (Ю.К. Бабанский, Н.И. Болдырев, Е.В. Бондаревская, М.П. Гурьянова, Н.С. Дежникова, В.И. Загвязинский, В.Ф. Кривошеев, А.Т. Куракин, М.М. Плоткин, М.М. Поташник и др.);
- теории профессиональной педагогической деятельности (О.А. Абдуллина, Н.В. Бодровская, Т.Г. Браже, Ф.Н. Гоноблин, В.Н. Кан-Калик, Н.В. Кузьмина, Ю.Н. Кулюткин, А.К. Маркова, Н.Д. Никандров, М.М. Поташник, В.А. Слостенин, С.Е. Шишов, Е.В. Щербаков, В.А. Якунин и др.);
- теории профессионального образования (В.С. Безрукова, А.А. Вербицкий, А.К. Маркова, Э.М. Никитин, А.М. Новиков и др.);
- теории командообразования (модель «сложной системы» Дж. Мак Грейта, модель «неустойчивого равновесия» К. Джерсик, модель «колеса ролей»

Э. Сджеволда, модель «колебаний интенсивности» С. Козловского и его коллег, модель «эпизодов» М. Маркс, Дж. Мэтью и С. Заккаро, подход Р. Бейлса к структурированному наблюдению, подход М. Белбина к командным ролям, параметрическая теория группового развития Л.И. Уманского).

Методы исследования: изучение и анализ философской, психологической, социально-педагогической литературы по проблеме исследования; анализ законодательных, нормативных и программных документов; комплексный анализ и обобщение педагогического опыта; педагогическое моделирование; диагностические методы (тестирование, беседа, наблюдение, анкетирование, самооценка, самоанализ, взаимооценка и др.), педагогический эксперимент.

Этапы выполнения работы. Исследование проводилось с 2006 по 2011 гг. и включало в себя три этапа:

первый этап (2006-2008 гг.) – аналитико-поисковый: изучались и анализировались различные теоретические подходы по проблеме исследования; сформулированы цель, задачи, объект, предмет и содержание исследования, определены теоретические положения, разработана методика организации и проведения экспериментальной работы;

второй этап (2008-2009 гг.) – экспериментальный: осуществление констатирующего и формирующего этапов педагогического эксперимента, уточнение гипотезы, разработка и экспериментальная проверка концептуальных основ и технологии подготовки УПК для модернизации сельских МКШ;

третий этап (2010-2011 гг.) – аналитико-обобщающий: проведение контрольного этапа эксперимента, обработка, обобщение и анализ результатов исследования, формулирование выводов, определение перспективы, оформление текста диссертационной работы.

Научная новизна исследования:

1. Выявлены и проанализированы предпосылки и тенденции формирования и развития профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ, связанные с развитием данного типа образовательных учреждений, с разработкой и внедрением моделей подготовки специалистов для них.
2. Дано определение понятия «управленческо-педагогическая команда для модернизации малокомплектных школ», разработаны классификация команд и варианты составов.
3. Обоснованы и разработаны концептуальные основания подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ, направленные на комплексные структурные изменения дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида образовательных учреждений.
4. Обоснованы квалификационные характеристики специалистов управленческо-педагогических команд для малокомплектных школ (менеджер сельского социума, тьютор дистанционного образования, педагог-тьютор,

преподаватель образовательных областей и комплексов, педагог дошкольного образования, учитель начальных классов малокомплектной школы), апробированы модели их подготовки.

Экспериментальная база исследования: исследование проводилось на базе ФГБОУ ВПО «Томский государственный педагогический университет», 34-х малокомплектных школ Томской области, объединенных в единую сетевую экспериментальную площадку.

Теоретическая значимость исследования:

1. Введено в научный оборот понятие управленческо-педагогической команды как специально созданной рабочей группы педагогов и управленцев малокомплектной школы, подготовленной к решению задач модернизации дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида общеобразовательного учреждения; со-вмещению административно-управленческой, профессионально-педагогической деятельности в рамках многопредметности, разновозрастности; социально-педагогической деятельности в условиях сельского социума.
2. Разработанная классификация управленческо-педагогических команд, характерных для различного типа малокомплектных школ в условиях перехода на системно-деятельностную основу образования, позволяет выбрать оптимальные варианты их состава для решения комплексных задач развития.
3. Обоснование и разработка содержания подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ позволяют решать актуальные вопросы модернизации общеобразовательного учреждения, в частности внедрения модели разновозрастного обучения и воспитания детей в малокомплектной школе, информационно-коммуникативных технологий в рамках сетевого взаимодействия, формирования образовательных программ малокомплектных школ, разработки элементов образовательной программы малокомплектных школ для перехода на ФГОС.

Практическая значимость исследования:

1. Разработаны методические рекомендации по формированию управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ.
2. Создана и апробирована образовательная программа дополнительного профессионального образования на модульной основе «Формирование управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ».
3. Разработан и апробирован мониторинг сформированности профессиональной компетентности управленческо-педагогической команды для модернизации сельских малокомплектных общеобразовательных учреждений.

Результаты исследования могут быть использованы в деятельности учреждений высшего, дополнительного профессионального и общего образования.

Положения, выносимые на защиту.

1. Предпосылки формирования управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ представлены тремя группами: «Развитие сельских малокомплектных школ», «Формирование профессиональной компетентности учителя для модернизации малокомплектной школы», «Разработка и внедрение моделей подготовки специалистов для малокомплектной школы».
2. Управленческо-педагогическая команда есть специально созданная рабочая группа педагогов и управленцев малокомплектной школы, подготовленная: к решению задач модернизации дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида образовательных учреждений; совмещению административно-управленческой, профессионально-педагогической деятельности в рамках многопредметности, разновозрастности; социально-педагогической деятельности в условиях сельского социума.
3. Концептуальные основания подготовки управленческо-педагогических команд к модернизации малокомплектных школ включают: цель, этапы, программу формирования команд, содержание процесса командообразования; критерии эффективности команд.
4. Разработанные концептуальные основания формирования профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ позволяют решать актуальные вопросы модернизации общеобразовательного учреждения, в частности внедрения разновозрастной методики преподавания в малокомплектной школе, информационно-коммуникативных технологий в рамках сетевого взаимодействия, формирования образовательных программ малокомплектных школ, разработки элементов образовательной программы малокомплектных школ для перехода на ФГОС.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечена методологической обоснованностью исходных посылок, адекватных цели и задачам исследования; источниковедческой базой исследования; комплексной опытно-экспериментальной проверкой гипотезы; статистико-математическими методами обработки результатов эксперимента; доказанностью основных положений исследования и выводов диссертации; согласованностью выводов с результатами внедрения концептуальных оснований и технологии подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ.

Апробация и внедрение результатов исследования. Результаты исследования представлены на 28 научно-практических конференциях различного уровня, в числе которых: международные – «Гуманитарные исследования и их роль в развитии педагогического образования» (Томск, 2002); «Информация и образование» (Горно-Алтайск, 2011); «Научный потенциал XXI века» (Став-

рополь, 2011); всероссийские – «Модернизация содержания школьного образования: проблемы, решения, перспективы» (Томск, 2003); «Наука и образование» (Томск, 2002-2008); «Образование в Сибири: актуальные проблемы истории и современность» (Томск, 2004); «Проблемы модернизации общего и профессионального образования» (Томск, 2005, 2006); «Модернизация российского образования. Проблемы и перспективы дополнительного профессионального образования» (Новосибирск, 2005); межрегиональные – «Повышение эффективности научных исследований и совершенствование учебного процесса» (Анжеро-Судженск, 2000); «Современные технологии работы с ребенком» (Санкт-Петербург, 2011) и др.

Основные идеи и результаты исследования отражены в 16 публикациях автора.

Концептуальные основания и технология подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ были внедрены в Томском государственном педагогическом университете, в 34 малокомплектных общеобразовательных учреждениях Томской области. Теоретические основания подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельской малокомплектной школы стали основой для разработки содержания ряда профессиональных образовательных программ для Томского государственного педагогического университета, Томского областного института повышения квалификации работников образования, Томского государственного педагогического колледжа.

Структура диссертации. Работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка литературы, приложений.

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении обоснована актуальность исследования; выявлена степень разработанности проблемы; определены цель, объект, предмет, гипотеза и задачи исследования; показаны научная новизна, теоретическая и практическая значимость работы; выделены этапы исследования; сформулированы концептуальные положения диссертационного исследования и положения, выносимые на защиту.

В первой главе «Теоретические основания подготовки управленческо-педагогических кадров для модернизации сельских малокомплектных школ» обосновываются предпосылки подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ, выявляются теоретические основания понятия управленческо-педагогической команды и ведущие идеи профильного обучения; характеризуются основные положения концепции подготовки управленческо-педагогических команд как ведущего механизма повышения эффективности и качества управления процессом модернизации сельских малокомплектных школ.

В условиях реализации современной тенденции поиска *способов повышения отдачи человеческого потенциала, в том числе управленческого, наиболее целесообразной организационной структурой образовательного учреждения становится управленческо-педагогическая команда малокомплектной школы.*

В современном управлении образованием, несмотря на широкое использование командного метода в процессе модернизации образовательных учреждений, в частности малокомплектных школ, само понятие находится на стадии изучения. Это обуславливает задачу выявления и анализа теоретических предпосылок возникновения и развития данного феномена.

Предпосылки формирования управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектной школы представлены тремя группами: «Развитие сельских малокомплектных школ», «Формирование профессиональной компетентности учителя для модернизации малокомплектной школы», «Разработка и внедрение моделей подготовки специалистов для малокомплектных школ».

Первая группа предпосылок связана с развитием данного типа общеобразовательных учреждений, в первую очередь разработкой определения сельской малокомплектной школы как общеобразовательного учреждения без параллельных классов (т. е. малокомплектное), с малым контингентом учащихся (т. е. малочисленное), расположенное в сельском или приравненном к нему населенном пункте, в котором предусматривается объединение классов в разновозрастные классы-комплекты в соответствии с санитарно-эпидемиологическими нормами и правилами. Разработка модели дидактической системы малокомплектной школы на основе межпредметности и интеграции как базовых принципов формирования содержания образования является также предпосылкой данной группы.

Таким образом, особенностью дидактической системы малокомплектной школы является формирование содержания образования на основе вертикального и горизонтального тематизма с использованием межпредметных связей и метапредметности. Использование технологического пакета разновозрастного обучения позволяет в рамках модуля сформировать любые варианты из элементов методик и образовательных технологий, а следовательно, сделать обучение в разновозрастных группах эффективным. Внедрение механизма разновозрастных учебных групп, на наш взгляд, достаточно успешно решает проблемы, связанные с классно-урочной формой обучения в сельских малокомплектных, малочисленных школах.

Специфика профессиональных компетенций учителя малокомплектных школ обусловила теоретическое обоснование моделей подготовки специалистов для «малых» школ.

В конце XX – начале XXI вв. были разработаны модели специалистов, направленные на формирование предметных компетенций учителей сельских школ. Модели Ф.С. Авдеева, Н.Д. Неустроева, так называемые модели специалиста-«многостаночника», развивали специальные компетентности будущих

учителей сельских школ, мало затрагивая специфику психолого-педагогической подготовки. Следует отметить, что механизмы подготовки студентов к деятельности на селе, разработанные Л.В. Байбородовой, Н.В. Кузьминой, Е.С. Гуртовым, тесно связаны с формированием отдельных базовых психолого-педагогических компетенций (либо в области комплексного изучения ребенка, либо с организацией воспитательной деятельности в разновозрастных группах). При этом остались неизученными вопросы специфики формирования, структуры и содержания профессиональной (психолого-педагогической) компетентности педагогов для решения инновационных задач развития малокомплектных школ.

В связи с этим разработка механизмов формирования профессиональной компетентности учителя сельского малокомплектного общеобразовательного учреждения связана с условиями, способствующими участию учителей в решении задач модернизации образования.

Эти предпосылки стали основой для формирования концептуальных основ подготовки управленческо-педагогических команд малокомплектных школ.

В отличие от управленческой команды организации, управленческо-педагогическая команда малокомплектной школы есть специально созданная группа людей (возможно, педагогический коллектив) для комплексных структурных изменений дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида общеобразовательных учреждений.

В ходе исследования было установлено, что при формировании модели управленческо-педагогической команды малокомплектной школы необходимо учитывать функционирующие педагогические объекты и создавать еще не существующие (предполагаемые) модели. К первому типу можно отнести модели деятельности учителя (в нашем случае – педагогической команды), ко второму – модели его подготовки.

В научной литературе наблюдается тенденция к типологической разработке различных моделей специалиста, формирующих представление о его будущей профессиональной деятельности и системы эффективной подготовки к ней.

К моделям подготовки специалиста традиционно относятся: образовательная программа, квалификационные требования, требования к минимуму содержания и уровню профессиональной подготовки, Федеральный государственный образовательный стандарт; к моделям профессиональной деятельности – психограмма, профессиограмма, квалификационная характеристика, фонд комплексных квалификационных задач и модель деятельности.

В данной логике квалификационная характеристика выступает связующим элементом между моделями профессиональной деятельности и подготовки специалиста, а базовой моделью при этом является квалификационная характеристика специалиста, на основе которой могут быть разработаны как профессиограмма и модель деятельности, так и основные модели подготовки

специалиста с учетом минимальной образовательной программы и государственного образовательного стандарта.

Это позволяет сформулировать квалификационные характеристики учителя малокомплектной школы, которые будут выступать базовыми составляющими реализации государственного образовательного стандарта при осуществлении профессионально-педагогической переподготовки специалистов для получения дополнительной квалификации «Учитель малокомплектной школы». Следовательно, состав управленческо-педагогической команды может быть представлен специалистами следующих направлений (разработанных на базе квалификационной характеристики учителя малокомплектной школы): методика преподавания образовательных областей и образовательных комплексов, методика преподавания в малокомплектной школе, профильное обучение в малокомплектной школе, специалисты по управлению малокомплектной школой.

На основе командного подхода в рамках теории моделирования была разработана концепция формирования управленческо-педагогической команды малокомплектной школы.

Актуальность концепции формирования управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ обусловлена: наличием объективных тенденций развития российского образования и педагогической науки, в частности возрастанием требований государства и общества к деятельности педагогов сельских малокомплектных школ по вопросам качества, эффективности, доступности образовательных услуг; необходимостью кадрового обеспечения процесса формирования вариативных моделей разновозрастного обучения и воспитания в сельской малокомплектной школе, реализующей современные образовательные программы и инновационные педагогические технологии в рамках нормативно-подушевого финансирования; продолжающейся реализацией со стороны малокомплектных школ принципа школоцентризма в рамках сохранения и развития сельских поселений.

Цель формирования управленческо-педагогических команд – осуществление комплексных структурных изменений дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида общеобразовательных учреждений.

Управленческо-педагогическая команда формируется с учетом сложившегося распределения учебной нагрузки в коллективе. Комплексный компетентностный подход к формированию команды предполагает подготовку учителей к выполнению различных функций: совмещать профессионально-педагогические задачи с административными; решать проблемы многопредметности в работе учителя, обучения детей в совмещенных классах-комплектах; выполнять функции психологов, социальных педагогов; выполнять функции тьюторов дистанционного обучения, специалистов в области информационно-коммуникативных технологий; организовать систему допол-

нительного образования, допрофессиональной и начальной профессиональной подготовки; создавать и руководить культурными центрами населенных пунктов (библиотеки, центры досуга, кинотеатры и др.).

В процессе разработки модели управленческо-педагогической команды малокомплектных школ были спроектированы в зависимости от видов данного типа общеобразовательных учреждений команды, отличающиеся не только по численности (от 3 до 20 специалистов), но и по функционалу, характеристике решаемых задач.

Программа формирования управленческо-педагогической команды малокомплектной школы включает в себя: анализ деятельности школы, ее педагогического коллектива; проектирование и реализацию курсов повышения квалификации, включая тренинг командообразования; тьюторское сопровождение дальнейшей деятельности школы.

Содержание процесса командообразования связано с учебным курсом «Формирование управленческо-педагогической команды», который включал следующие модули: технологии формирования и деятельности команды, методику преподавания в малокомплектной школе, использование информационно-коммуникативных технологий в образовательном процессе и формирование образовательных программ малокомплектных школ, педагогику сельской малокомплектной школы, разработку элементов образовательной программы малокомплектной школы в рамках перехода на ФГОС начального общего образования 2009 года.

Критерии эффективной управленческо-педагогической команды определяются следующими параметрами: наличие согласованных и принятых (интерпретированных) целей, ценностей и норм работы каждым членом команды; социально-психологическая сплоченность и гибкость, адаптивность профессионального поведения; развитая коммуникативность и гибкость членов команды; гибкая ролевая структура; высокий уровень самоконтроля деятельности и гибкое распределение ответственности; сформированность совокупности базовых, специальных, общекомандных и управленческих компетенций; признание человека как личности.

Во второй главе «Опытно-экспериментальная работа по апробации концепции подготовки управленческо-педагогических команд для модернизации сельских малокомплектных школ» описываются программа, методика деятельности, представлена опытно-экспериментальная деятельность по апробации концептуальных основ формирования управленческо-педагогических команд малокомплектных школ.

Исследование проводилось с 2006 г. по 2011 г. и включало в себя три этапа. На этапе опытно-экспериментальной апробации разработаны концептуальные основы формирования управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ. В условиях комплексного проекта мо-

дернизации образования в процессе комплексных структурных изменений апробированы ведущие положения данной концепции.

На основании запросов муниципальных образований были определены четыре малокомплектных школы Томской области для организации опытно-экспериментальной работы: МОУ «Куяновская средняя общеобразовательная школа» Первомайского района, МОУ СОШ с. Минаевки Асиновского района, МОУ «Новоюгинская средняя общеобразовательная школа» Каргасокского района, МОУ «Монастырская средняя общеобразовательная школа» Шегарского района.

В процессе анализа результатов деятельности педагогических коллективов по модернизации малокомплектных школ выявлена следующая тенденция: чем более эффективно работает школа и выше степень готовности педагогической деятельности, тем выше потребность в создании управленческо-педагогической команды. Это демонстрировали в большей степени педагогический коллектив Куяновской СОШ, чуть меньше – Монастырской СОШ. Достаточно традиционно работающие педагоги и менеджеры сел Новоюгино и Минаевки не в полной мере осознавали эту необходимость.

В процессе эксперимента были охарактеризованы специфические условия развития данных моделей малокомплектных школ: введение нормативно-подушевого финансирования и новой системы оплаты труда, формирование разновозрастной дидактической системы и использование вариативных технологий в разновозрастных коллективах. Содержание образования формировалось на основе межпредметных связей, горизонтального и вертикального тематизма (интеграции) как в рамках репродуктивной технологии, так и вариативных методик обучения. Все эти характеристики в наибольшей степени были сформированы в школе с. Куяново, в меньшей степени – в школе с. Минаевки.

Особое внимание уделялось описанию характеристик педагогических коллективов. Было установлено, что их численность (в среднем на одного учителя приходится по 3-4 обучающихся) значительно превышала потребности школ, что обуславливало сохранение предметной системы преподавания в рамках неполной учебной нагрузки (в среднем 15 часов на педагога). Педагогические коллективы малокомплектных школ были плохо сплочены. Уровень их коммуникации и сетевого взаимодействия колебался от очень низкого (2 школы) до низкого (1 школа) и ниже среднего (1 школа). В них преобладали бюрократические ценности, формализм. Господствовала линейная с элементами коллегиальной модели управления. Несмотря на то, что во всех малокомплектных школах было организовано дистанционное образование и разновозрастное обучение, педагоги старались сохранить традиционные методики преподавания, зачастую деля разновозрастные классы-комплекты на различные классы, обучая их по скользящему графику.

Таблица 1

Потребности в подготовке управленческо-педагогических команд
по экспериментальным малокомплектным школам (сентябрь 2009 г.)

СОШ	Степень осознания потребности педагогическим коллективом в формировании команды, (в %)	Уровень сформированности управленческо-педагогической команды	Качество кадрового ресурса малокомплектной школы			
			Уровень пед. затруднений в технологии РВО, балл	Уровень пед. затруднений в реализации предметной компетентности, балл	Уровень затруднений в реализации управленческой компетентности, балл	Уровень владения ИКТ, балл
Куяновская	78	На 4-й стадии формирования УПК	3,2	3,6	3,2	3
Минаевская	45	На 1-й стадии формирования УПК	4,1	4,2	4,4	1
Новоюгинская	56	На 3-й стадии формирования УПК	4,0	4,4	4,1	2
Монастырская	68	На 2-й стадии формирования УПК	3,9	4,1	4,3	1
Всего	61,75	Представлены все уровни первого этапа командообразования	Средний – 3,8	Средний – 4,07	Средний – 4,0	Преимущественно низкий

В рамках констатирующего эксперимента во всех управленческо-педагогических командах была проведена диагностика уровня сформированности педагогической компетентности в области разновозрастного обучения. Анализируя показатели сформированности компетенций педагогов малокомплектных школ в области разновозрастного обучения, необходимо отметить, что, несмотря на достаточный уровень владения теорией, навыками организации учебного процесса в условиях разновозрастных классов-комплектов, к организации деятельности были готовы только 11% педагогического состава. Все это позволило разработать проект программы опытно-экспериментальной работы по созданию управленческо-педагогических команд в указанных малокомплектных школах и формированию их профессиональных компетенций.

На втором этапе ОЭР были созданы условия для организации профессиональной подготовки педагогов этих школ, в первую очередь проведена подготовка и переподготовка профессорско-преподавательского, инженерно-

технического и учебно-вспомогательного состава университета по созданию дидактических единиц и использованию модульных технологий.

Третий этап экспериментальной деятельности связан с реализацией годичного курса повышения квалификации, направленного на формирование профессиональной компетентности в области разновозрастного обучения, а также организации последующего научно-методического и управленческого сопровождения деятельности управленческо-педагогических команд малокомплектных школ, работающих в экспериментальном режиме.

Этап повышения квалификации реализовывался при помощи модульной практико-ориентированной технологии (Д.Б. Чернилевский) в рамках трех составляющих.

Таблица 2

Сформированность компетенций педагогов сельских малокомплектных школ в области разновозрастного обучения

СОШ	Уровень сформированности профессиональных компетенций педагогов школы	Уровень сформированности профессиональных компетенций педагогов школы (кол-во человек)		
		Сентябрь 2009 г.	Сентябрь 2010 г.	Сентябрь 2011 г.
Новоюгинская	Ознакомительный	7	4	2
	Репродуктивный	3	4	5
	Продуктивный	0	1	3
Куяновская	Ознакомительный	7	3	0
	Репродуктивный	3	9	5
	Продуктивный	2	5	12
Минаевская	Ознакомительный	14	12	10
	Репродуктивный	5	3	4
	Продуктивный	0	2	5
Монастырская	Ознакомительный	10	6	4
	Репродуктивный	2	6	5
	Продуктивный	0	1	3

В результате выполненной опытно-экспериментальной работы мы получили спектр различных данных, которые можно разделить на группы: повышение профессиональной компетентности педагогов в области разновозрастного обучения; формирование управленческо-педагогических команд как команд специалистов по модернизации малокомплектных школ; модернизация различных подсистем экспериментальных малокомплектных общеобразовательных учреждений.

В рамках первого блока результативности значительно снизились показатели педагогических затруднений педагогов малокомплектных школ: если общий уровень педагогических затруднений в начале эксперимента составлял 4,3 единицы, то к середине 2011 г. он равнялся 2,5 единицы. Значительно вырос

(более чем на уровень) показатель владения информационно-коммуникативными технологиями.

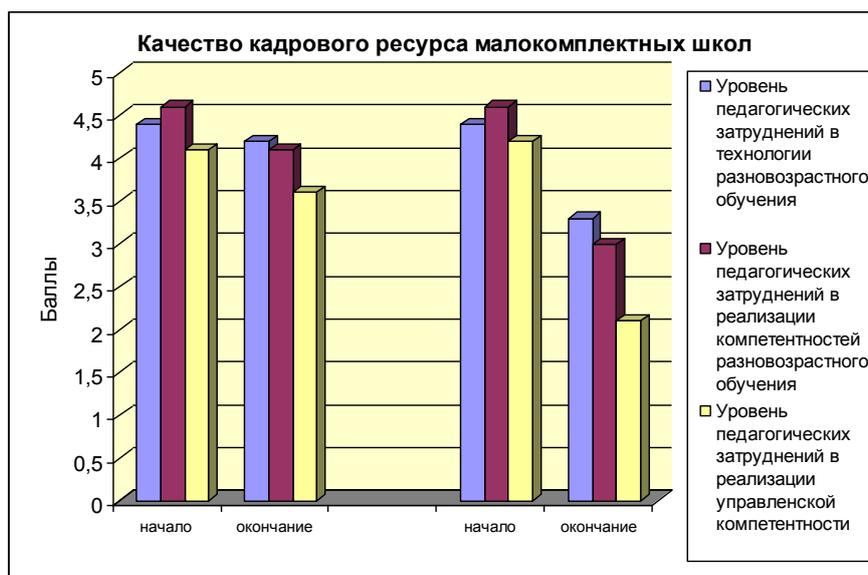


Диаграмма 1.

Во всех экспериментальных малокомплектных школах профессиональная компетентность педагогов в области разновозрастного обучения возросла: если в начале эксперимента на ознакомительном уровне работало 38 педагогов экспериментальных школ, на репродуктивном – 13, на продуктивном – 2; то после курсов повышения квалификации соответственно – 25, 26, 9; после реализованных проектов по модернизации малокомплектных школ соответственно – 16, 19, 23 человека. Более всего повысился уровень профессиональной компетентности учителей Куяновской школы, менее эффективно – специалистов Минаевской малокомплектной школы. Средний уровень сформированности профессиональной компетентности демонстрировали педагоги сел Новоюгино, Монастырки.

В рамках анализа деятельности малокомплектных школ мы вновь определили потребности в формировании управленческо-педагогических команд. Было установлено: чем более эффективно работает малокомплектная школа, выше степень готовности ее к педагогической деятельности, тем выше потребность в создании управленческо-педагогической команды. Это демонстрирует в большей степени педагогический коллектив Куяновской СОШ, чуть меньше – Монастырской. Достаточно традиционно работающие педагоги и менеджеры СОШ Новоюгино и Минаевки не в полной мере осознали данную необходимость, хотя в целом показатели повысились более чем на 10 %.

Наиболее эффективно были сформированы управленческо-педагогические команды Куяновской, Новоюгинской СОШ. Менее эффективно – Монастырской и Минаевской, что вполне закономерно, так как развитие управленческо-педагогической команды напрямую связано и со спецификой организационного становления малокомплектных школ.

Результатом реализации алгоритма командообразования стало:

1. Формирование общего терминологического поля по проблемам разновозрастного обучения в малокомплектных школах в вопросах командного взаимодействия.
2. Актуализация личной ответственности участников тренинга за командный результат.
3. Способность оценивать качество командного взаимодействия в процессе достижения целей выживания малокомплектных школ.
4. Формирование правил для повышения эффективности командного взаимодействия.
5. Рост инициативы в процессе проектирования и реализации проектов развития малокомплектных школ.

Результаты модернизации малокомплектных школ – это структурная адаптация дидактических, воспитательных, научно-методических, управленческих, материально-технических систем в рамках нормативно-подушевого финансирования, а именно: разработаны варианты учебных планов для малокомплектных школ Томской области на основе общеобразовательных программ начального общего образования 2009 года; адаптирован технологический пакет разновозрастного обучения к использованию системно-деятельностного подхода; созданы методические рекомендации по ведению школьной документации в малокомплектной школе; разработана методика расчета объема субвенций для малокомплектных школ Томской области; разработаны примерные учебные программы, учебные и методические пособия комплексного и разновозрастного содержания образования, включая дошкольное, начальное, основное, предпрофильную подготовку и профильное обучение; созданы проекты по внедрению эффективных моделей профильного обучения в сельских школах Томской области.

В процессе разработки указанных проектов профессиональная компетентность педагогов сформирована на репродуктивном уровне, чему соответствовали уровень сформированности личности педагогов, эффективность их педагогической деятельности, конструктивность мышления, нацеленность на достижение успехов.

Проведенное исследование и полученные результаты опытно-экспериментальной работы подтвердили выдвинутую нами гипотезу и позволили сделать выводы, нашедшие отражение **в заключении диссертации:**

1. Предпосылки формирования профессиональных компетенций управленческо-педагогических команд для модернизации малокомплектных школ представлены тремя группами: «Развитие сельских малокомплектных школ», «Формирование профессиональной компетентности учителя сельского малокомплектного общеобразовательного учреждения для модернизации малокомплектной школы», «Разработка и внедрение моделей подготовки специалистов для малокомплектных школ».

2. Управленческо-педагогическая команда есть специально созданная рабочая группа педагогов и управленцев малокомплектной школы, подготовленная к решению задач модернизации дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида общеобразовательных учреждений; совмещению административно-управленческой, профессионально-педагогической деятельности в рамках многопредметности, разновозрастности; социально-педагогической деятельности в условиях сельского социума.
3. Концептуальные основания подготовки управленческо-педагогических команд к модернизации малокомплектных школ включают:
 - цель формирования управленческо-педагогической команды – комплексные структурные изменения дидактической, воспитательной, научно-методической, управленческой, ресурсной подсистем данного вида общеобразовательных учреждений;
 - этапы формирования следующие: образование интенсивное формирование; нормализация деятельности; исполнение планов по модернизации малокомплектной школы; трансформация команды;
 - программа формирования управленческо-педагогической команды малокомплектной школы состоит из следующего алгоритма деятельности: анализ деятельности малокомплектной школы и ее педагогического коллектива; проектирование и реализация курсов повышения квалификации, включая тренинг командообразования; тьюторское сопровождение дальнейшей деятельности малокомплектной школы;
 - содержание процесса командообразования связано с курсом «Формирование управленческо-педагогической команды», который включал следующие модули: технологии формирования и деятельности команды, методика преподавания в малокомплектной школе, использование информационно-коммуникативных технологий в образовательном процессе малокомплектных школ, формирование образовательных программ малокомплектной школы, педагогика сельской малокомплектной школы, разработка элементов образовательной программы малокомплектной школы в рамках перехода на ФГОС начального общего образования 2009 года;
 - критерии эффективной управленческо-педагогической команды: наличие согласованных и принятых (интериоризированных) целей, ценностей и норм работы каждым членом команды; социально-психологическая сплоченность и гибкость, адаптивность профессионального поведения; развитая коммуникативность и гибкость членов команды; гибкая ролевая структура; высокий уровень самоконтроля деятельности и гибкое распределение ответственности; сформированность совокупности базовых, специальных, общекомандных и управленческих компетенций; признание человека как личности.

Выполненное исследование не исчерпывает всего многообразия аспектов обозначенной проблемы. Его теоретические выводы позволяют наметить перспективы дальнейших исследований в этой области. К их числу можно отнести исследования аспектов функционирования и взаимодействия управленческо-педагогических команд на муниципальном и региональном уровнях.

Основные положения диссертации изложены в публикациях:

Статьи в ведущих научных журналах, рекомендованных ВАК РФ для представления результатов диссертационных исследований:

1. Санникова И.Г. Формирование информативной культуры студентов педагогического университета как актуальная педагогическая проблема // Вестник ТГПУ. – 2009. – Вып. 6 (84). – С. 14-18.
2. Санникова И.Г. Формирование информационной культуры студента в условиях дистанционного обучения // Вестник ТГПУ. – 2007. – Вып. 7. – С.73-76.
3. Санникова И.Г. Организация профильного обучения в сельских малокомплектных школах через средства дистанционных технологий // Вестник ТГПУ. – 2009. – Вып. 12. – С.27-29.
4. Санникова И.Г. Профильная подготовка в условиях сельской школы // Вестник ТГПУ. – 2009. – Вып. 12. – С.60-61.
5. Санникова И.Г. Командный метод управления общеобразовательным учреждением как методологическая база концепции дополнительного профессионального образования учителей малокомплектных школ // Вестник ТГПУ. – 2010. – Вып. 11 (101). – С.13-18.
6. Санникова И.Г. Организация профильного обучения в сельских малокомплектных школах // Вестник ТГПУ. – 2010. – Вып. 11 (101). – С. 61-63.
7. Санникова И.Г. Тьюторство как ведущая модель подготовки специалиста для малокомплектной школы // Вестник ТГПУ. – 2010. – Вып. 11 (101). – С.104-105.

Монография:

8. Санникова И.Г., Обухов В.В., Войтеховская М.П. Основные направления создания инновационной среды педагогического университета. – Томск: Изд-во Томского государственного педагогического университета, 2010. – 124 с.

Публикации в других научных изданиях:

9. Санникова И.Г. Влияние субъектной позиции студента на становление личностно-профессиональной готовности к педагогической деятельности // Устойчивое развитие непрерывного образования в условиях его модернизации: Мат-лы международной научно-практической конференции. – Том 2. – Томск, 2003. – С.194-196.
10. Санникова И.Г. Дистанционное обучение как средство непрерывного профессионального образования педагогических кадров // Непрерывное образование специалистов как стратегия развития профессиональной карьеры: Мат-лы Всероссийской научно-практической конференции с международным участием. – Ч. 1. – Кемерово, 2006. – С.119-121.
11. Санникова И.Г. Проблемы организации дистанционного обучения // Модернизация системы профессионального образования на основе регулируемого эволюционирования: Мат-лы V Всероссийской научно-практической конференции. – Ч. 6. – Челябинск, 2006. – С.130-133.
12. Санникова И.Г. Методологические проблемы гуманизации современного образования в контексте формирования информационной культуры личности // Вестник Иркутского педуниверситета. – Иркутск, 2007. – Вып. 8. – С. 23-27.
13. Санникова И.Г. Учеба на расстоянии качеств не теряет // Территория интеллекта. – 2007. – №1. – С.26-27.
14. Санникова И.Г. Современные подходы к понятию информационной культуры личности // Наследие С.А. Сбитнева: ученого, педагога, новатора: Сборник материалов научно-практической конференции, посвященной 90-летию со дня рождения С.А. Сбитнева (Кемерово, Новокузнецк, 14-19 марта 2008 г.). – Кемерово, 2008. – С.112-119.
15. Санникова И.Г. Проблемы формирования информационной культуры студентов педагогического университета // Вестник Иркутского педуниверситета. – Иркутск, 2008. – Вып. 9. – С. 280-284.
16. Санникова И.Г. Роль дистанционных технологий в организации профильного обучения в малокомплектных школах // Директор сельской школы. – 2010. – №2. – С.77-80.