



На правах рукописи
А. Климова

КЛИМОВА Анна Дмитриевна

**ПРОЕКТНАЯ ДЕЯТЕЛЬНОСТЬ УЧАЩИХСЯ КАК СРЕДСТВО
УПРАВЛЕНИЯ ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНЫМИ УЧРЕЖДЕНИЯМИ**

(на материалах Ямало-Ненецкого автономного округа)

13.00.01 - общая педагогика, история педагогики и образования

А В Т О Р Е Ф Е Р А Т

диссертации на соискание ученой степени

кандидата педагогических наук

Москва – 2009

**Работа выполнена на кафедре педагогики и психологии НОУ ВПО
«Университет Российской академии образования»**

Научный руководитель	кандидат педагогических наук, доцент Петрова Валентина Николаевна
Официальные оппоненты	доктор педагогических наук, профессор Легостаев Иван Иванович кандидат педагогических наук, заслуженный учитель РФ Бубман Александр Семенович
Ведущая организация	ГОУ ДПО «Московский институт открытого образования»

Защита состоится 26 ноября 2009 года в 11 00 часов на заседании диссертационного совета Д 521 067 01 по защите диссертаций на соискание ученой степени доктора педагогических наук при НОУ ВПО «Университет Российской академии образования» по адресу 119180, Москва, ул Большая Полянка, 58

С диссертацией можно ознакомиться в библиотеке НОУ ВПО «Университет Российской академии образования» по адресу 107564, Москва, ул Краснобогатырская, д 10, на сайте www.uiao.edu

Автореферат разослан октября 2009 г

Ученый секретарь диссертационного совета
кандидат педагогических наук, доцент



В Н Петрова

ОБЩАЯ ХАРАКТЕРИСТИКА РАБОТЫ

Актуальность исследования. В настоящих условиях возрастающая роль знаний и необходимость обработки больших объемов новой учебной информации формирует социальный заказ общества на подготовку школьников, владеющих способами поиска, обработки, передачи, использования и хранения полученной информации. Компьютерные сети предоставляют возможность получать доступ к информационным ресурсам, учебным курсам, информационно-поисковым и информационно-справочным системам, что инициирует поиск эффективных дидактических подходов к управлению общеобразовательными учреждениями на основе современных педагогических технологий.

Быстрые темпы развития экономики в России требуют высокого уровня культуры управления образовательными учреждениями, определяют необходимость поиска целей, задач, методов, средств и содержания общего образования, отвечающих современным требованиям и реалиям. В этих условиях традиционная (знаниевая) парадигма образования не может обеспечить постоянно возрастающие требования к подготовке выпускников общеобразовательной школы. Для современной образовательной системы характерна актуализация инновационных процессов, как в содержании образования, так и в методике обучения, использование информационных и педагогических технологий на основе проектной и исследовательской деятельности в обучении школьников Крайнего Севера стало объективной необходимостью.

Ямало-Ненецкий автономный округ расположен в северной части Западно-Сибирской равнины, численность населения наиболее крупных городов округа (Салехард, Ноябрьск, Новый Уренгой, Муравленко, Лабытнанги) колеблется от 20 до 38 тысяч человек, из них, к взрослому населению относится 70,7%, жителей, моложе трудоспособного возраста – 22,8%. Территориальная удаленность и невысокая плотность населения Ямало-Ненецкого автономного округа затрудняют процесс управления общеобразовательными учреждениями. Учащиеся заинтересованы в получении такого образования, которое поможет им адаптироваться к современным требованиям рынка труда. В системе общего образования Ямало-ненецкого автономного округа апробируются новые педагогические методы обучения, направленные на развитие личности, получение навыков самостоятельного поиска и использования необходимой учебной информации. Так, наиболее общими в муниципальной образовательной системе являются следующие тенденции:

- направленность социально-педагогических проектов на обновление содержания образования, характеризующаяся переходом от поисков в области создания профильных образовательных программ и программ повышенного уровня к поиску решения «надпредметных» проблем,

- усиление аксиологической, культурологической, экологической, валеологической направленности образования,

- направленность предлагаемых образовательными учреждениями проектов инновационного типа на выявление новых социальных и педагогических

возможностей этих учреждений, реализацию их функций как центров развития местной общности, центров народной культуры и социальных инициатив,

- ориентация проектов на развитие социального партнерства между образовательными учреждениями и другими организациями, заинтересованными в развитии учреждений общего образования

Таким образом, внедрение проектной деятельности учащихся в систему управления общим образованием Ямало-ненецкого автономного округа актуальна. Мы исходим из того, что проектная деятельность учащихся – это индивидуально-образовательный вид деятельности, направленный на повышение общей культуры и общеобразовательной компетентности

Степень разработанности проблемы. В теоретическое осмысление проблемы управления проектной деятельностью учащихся в условиях Крайнего Севера значительный вклад внесли идеи Дж Дьюи, В Кильпатрика, система М Монтессори, концепция А С Макаренко, труды В П Беспалько, О Г Грохольской, Н Д Никандрова, Г А Монаховой, С А Печерской, Е С Полат, Т Я Решетовой, И В Роберт, М В Рыжакова, В Д Шадрикова и др (проблемное, программированное и компьютерное обучение). Разработкой и теоретическим обоснованием инновационных развивающих систем обучения школьников занимались Ш А Амонашвили, Е Н Ильин, В Ф Шаталов, С Т Шацкий и др (педагогика сотрудничества). На логику нашего исследования существенное влияние оказали фундаментальные работы в области теории содержания общего образования В В Краевского, В С Леднева, И Я Лернера, в области теории развития личности, деятельности и общения исследования В Г Безрогова, Л С Выготского, В В Давыдова, Л В Занкова, С Л Рубинштейна, Д Б Эльконина, И С Якиманской (развивающее обучение), работы А А Вербицкого, В Я Лядис, П И Пидкасистого, В Н Петровой, Л М Фридмана и др (о сущности, формах и методах самостоятельной работы)

Нами были рассмотрены различные подходы к обучению, представленные в работах Н А Зайцева, А А Кузнецова, А А Окунева, Н Н Палтышева, Р Штейнера, С Френе, А М Кушнер, М Монтессори и др, в которых раскрыты вопросы использования частнопредметных, альтернативных, а также природосообразных технологий обучения. Как известно, технология проектного обучения занимает особое место в ряду педагогических технологий. Проектное обучение, возникшее на рубеже XIX-XX веков, успешно себя зарекомендовало в образовательной практике, как за рубежом, так и в нашей стране. Многие идеи, заложенные в этом методе, использовали в своих педагогических системах С Т Шацкий и А С Макаренко. Педагогическая деятельность этих ученых убедительно показала, что с помощью проектного обучения можно реализовывать как принципы личностно-ориентированного, так и коллективного обучения. К сожалению, отказ от этого метода произошел в 30-е годы XX столетия, когда была отвергнута идея лабораторно-бригадного метода в общеобразовательной школе. При том, что лабораторно-бригадный метод, базирующийся на *Дальтон-плане* – это только одна из сторон проектного обучения

Субъекты образовательной деятельности в современных условиях ожидают, что в процессе обучения в общеобразовательной школе у учащихся будут сформированы умения самостоятельно добывать знания, проектировать и прогнозировать свою учебную деятельность, доводить поставленные задачи до логического конца, принимать альтернативные решения. Различные подходы, связанные с реализацией развивающего обучения в школе, сталкиваются с необходимостью управления образовательным процессом на принципах развития, активности, сочетания индивидуальной и коллективной форм работы. Проектное обучение, хорошо зарекомендовавшее себя в высшей школе, удачно совмещает научную и развивающую направленности обучения. Однако анализ теории и практики обучения позволяет утверждать, что недостаточно представлены исследования по формированию умений проектной деятельности у педагогов, в процессе управления школами не уточнены цели, содержание, технологии и механизмы управления проектной деятельностью учащихся, что позволяет подчеркнуть сложившиеся противоречия между

- необходимостью определения сущности и содержания управления проектной деятельностью учащихся в условиях общеобразовательной школы и недостаточной теоретической и практической разработанностью проблемы,

- объективной ролью проектного обучения в школе и отсутствием единых управленческих подходов к его реализации,

- быстро развивающимися дистанционными технологиями обучения и недостаточностью их применения в школьной практике,

- необходимостью формирования нового типа учителя – учителя-менеджера, способного создавать образовательно-мотивационную среду, побуждать учащихся к самосовершенствованию в процессе проектной деятельности и отсутствием, как у учителей, так и у руководства школы знаний и умений управления проектной деятельностью учащихся

В контексте указанных противоречий достаточно важной представляется необходимость решения педагогической проблемы: каковы наиболее эффективные формы, пути и средства управления проектной деятельностью школьников в условиях новой информационной среды? Решение указанной проблемы определило тему данного исследования «Проектная деятельность учащихся как средство управления общеобразовательными учреждениями (на материалах Ямало-Ненецкого автономного округа)»

Цель исследования – разработать и апробировать модель управления проектной деятельностью в общеобразовательной школе

Объект исследования – педагогический процесс в учреждениях общего образования

Предмет исследования – управление проектной деятельностью учащихся общеобразовательной школы в условиях новой информационной среды Крайнего Севера

Гипотеза исследования заключалась в предположении, что управление общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся будет эффективным, если:

- уточнены концептуальные подходы к внедрению проектного обучения в общеобразовательной школе и выделены особенности использования проектного обучения на различных уровнях системы общего образования,
- разработана и апробирована модель управления проектной деятельностью школьников в новой информационной среде,
- выявлены требования и условия для самообучения, самовоспитания и саморазвития школьников в управлении общеобразовательными учреждениями через внедрение проектного метода в процесс обучения

Вышеназванные цель, объект, предмет и гипотеза позволили нам сформулировать следующие задачи исследования

1 Уточнить сущность проектного обучения как способа инновационных изменений в содержании общего образования и организации учебного процесса школы в новой информационной среде

2 Разработать и экспериментально проверить модель управления общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся в современной общеобразовательной школе

3 Обосновать комплекс необходимых и достаточных требований и условий для эффективного управления стабильным развитием проектной деятельности учащихся в образовательных учреждениях Крайнего Севера

4 Разработать методические рекомендации для преподавателей к управлению проектной деятельностью учащихся, определив роль педагогического менеджмента в процессе проектной деятельности школьников, способствующего эффективности управления инновациями в общеобразовательной школе на современном этапе развития

Теоретико-методологическую основу исследования составили основные положения диалектико-материалистического учения о развитии теории личности, деятельности, формирования профессионально-педагогических умений, теория системно-деятельностного подхода, нашедшая свое отражение в работах ведущих отечественных и зарубежных ученых в области педагогики, психологии, социологии и экономики, триада общего, единичного и особенно, позволяющая выявить сущность управления проектированием в системе общего образования, реализация принципа междисциплинарной интеграции, идеи и концепции Дж Дьюи, В Кильпатрика о проектном обучении, фундаментальные положения о единстве личности и деятельности (Б Г Ананьев, А В Брушлинский, Л С Выготский, В В Давыдов, Л С Рубинштейн, Б М Теплов и др), работы по методологии педагогики (В В Красевский, М Н Скоткин и др), теория моделирования педагогического процесса (В П Беспалько, В В Красевский, В М Монахов и др)

Несомненный интерес для настоящего исследования представили фундаментальные труды, определяющие раскрытие особенностей организационных отношений в системе управления - Ю К Бабанского, Е С Березняка, Ю В Васильева, Л П Ильенко, М И Кондакова П В Зимина, В И Загвязинского, М Г Захарова, В И Зверевой, Э Г Костяшкина, Л Ф Колесникова, В Ю Кричевского, В В Кумарина, А Е Капто, Ю А Конаржевского, А Я Наина, А А

Орлова, В И Подобеда, М М Поташника, З И Равкина, В К Самоделкина, В П Симонова, В А Сухомлинского, П И Третьякова, К М Ушакова, П В Худоминского, И Д Чечель, I И Шамовой и др , *управление социальными организациями и процессами за рубежом* - М Вебера, Э Мэно, Д Мак Грегора, Т Питерса, Г Саймона, Ф Гейлора, Р Уогермена, Т Файоля, в России - В Г Афанасьева, И Н Герчиковой, О С Лебедева, Р А Фатхутдинова и др , *демократизации школы* - Э Д Днепров, В Ф Кривошеева, Т И Шамовой, А Е Капто, *переход школ в режим развития* - М М Поташника, В С Лазарева и др , *исследование мотивации и прогнозирования* – О И Воленко, В И Зверевой, В О Кутьева, *развитие информационного обеспечения управления школой* - А А Орлова, В С. Татьянченко и др

Бесспорное значение для уточнения сущности проблемы управления образовательным процессом имели труды, раскрывающие *формально-системный подход к управлению проектами* (В Н Бурков, В И Воропаев, Ф Грей, С Д Ильенкова, О С Круглова, Т Г Новикова, Клиффорд Эрик У Ларсон, Фил Бьюэгли, В Н Тренев, В Д Шапиро,), *управления общеобразовательными учреждениями различных типов* (Т Г Волченковой, О Г Грохольской, М Г Захарова, М И Зайкина, А С Бубмана, А Г Каспржака, П И Третьякова, Е А. Ямбурга и др) В ходе исследования изучались *технологии проектирования структур управления и самоуправления школой* (Н Я Ильяшевой, В В Кумарина, А С Макаренко и др), *моделирования организационных структур управления и их функций* (И Ансофф, Б Л Овсеевич, Л А Базилевич, А Р Лейбкин, Л Н Качалина, Д С Пузыревский, В Н Вяткин, Д В Соколов, И Ф Байдюк, Е З Майманс, Т К Кравченко, О И Ларичев, Е П Голубков и др), а также *формирования типовых моделей и структур управления* (М. Вебер, В.В. Глушченко, Э Дрезен, М В Кларин, В Мейльман, Б З Мильнер, Ф Тейлор, А М Смолкин, Э А Смирнов, Э Я Уткин и др), *оценки эффективности управленческой деятельности* (В А Бухвалов, П И Третьяков)

Для решения поставленных задач и проверки исходных положений были использованы следующие методы исследования теоретический анализ литературных источников, официальных документов, изучение отчетов, документов совещаний, конференций, публикаций в периодической печати, использовались при этом методы системно-структурного подхода, анализа, сопоставления, синтеза, моделирования, прогностики, наблюдения, изучение результатов деятельности

Организация и этапы исследования Диссертация выполнена в реализацию Закона Российской Федерации «Об образовании», Национальной доктрины образования в РФ, Федеральной программы развития образования, Концепции модернизации российского образования на период до 2010 года, Комплексной программы развития системы образования Ямало-Ненецкого автономного округа на 2006 - 2010 годы и других федеральных и региональных нормативно-правовых документов, определяющих основные требования к системе общего образования. Исследование проводилось в три этапа

На первом этапе (2002-2004 гг) осуществлялось теоретическое осмысление проблемы, изучение литературных источников и опыта руководства проектной деятельностью. Сформировалось представление о сущности и специфике управления организационными проектами в системе образования. В результате были выявлены предпосылки и исходные теоретические основания исследуемой проблемы, подготовлена программа диссертационной и опытно-экспериментальной работы.

На втором этапе (2005-2007 гг) продолжилось изучение состояния организационного проектирования в образовании, были определены и реализованы концептуальные подходы к исследованию организационного проекта в условиях образовательного учреждения, выявлены специфические особенности управления им и выработана соответствующая технология, осуществлена первичная апробация отдельных ее компонентов. На данном этапе было проведено определение основных подходов к разработке принципов и модели проектного обучения, механизмов ее реализации, организационно-педагогических условий внедрения в учебный процесс. Уточнялся категориально-понятийный аппарат исследования. Готовились к печати публикации, отражающие ход и некоторые результаты исследования.

На третьем этапе (2007-2009 гг) проводилась систематизация и обобщение результатов исследования и экспериментальных данных. Завершено описание технологии управления образовательными проектами в системе общего образования Ямало-Ненецкого автономного округа, уточнена ее структура. Результаты исследования представлены в выступлениях на научных конференциях и заседаниях в Институте общего образования Минобрнауки РФ, лаборатории научного прогнозирования Федерального института развития общего образования, ИПК ЯНАО.

Экспериментальной базой исследования явились муниципальные общеобразовательные учреждения пять образовательных учреждений города Салехарда, школа № 1 села Красноселькуп, школа № 2 города Тарко-Сале, школа № 1 поселка Уренгой Пуровского района.

Достоверность и обоснованность результатов исследования обеспечены непротиворечивостью исходных теоретико-методологических позиций, комплексным решением теоретических задач исследования, совокупностью теоретических и эмпирических методов, адекватных предмету, цели и задачам исследования, репрезентативностью и статистической значимостью опытных данных, а также контрольным сопоставлением полученных данных с массовым управленческим педагогическим опытом.

Научная новизна исследования заключается в том, что в нем

- уточнено понятие и сущность проектной деятельности учащихся как способа инновационных изменений в содержании общего образования в новой информационной среде,

- разработана линейно-функциональная модель управления общеобразовательным учреждением через проектную деятельность как специфический, организационно-интеллектуальный вид деятельности, направленный на преоб-

разование инновационного процесса, перевод его в новое качественное состояние, представляющее целостную, последовательную и логически взаимосвязанную систему характеристик, структур, методов планирования, организации, управления и контроля;

- определена *совокупность необходимых условий эффективного* управления образовательными проектами в школе (методологические подходы, базовые характеристики целостность, фундаментальность, единство содержания и форм учебной и внеучебной деятельности, самоанализ и обобщение учебного материала, объективность оценки результатов системы обучения),

- разработан комплекс требований к управлению проектной деятельностью учащихся Крайнего Севера с точки зрения *организации* (отбор команд, групп участников, определение конкретной численности состава и т.д.); *профессиональной компетентности руководителей* (профессионализм, инициативность, мотивированность, дисциплинированность, высокие личные качества, владение педагогическим менеджментом и т.д.), доказано *преимущество проектного обучения перед традиционным* (более качественное усвоение знаний, развитие общего интеллектуального уровня, выработка творческих способностей, мотивация творческой активности) в условиях новой информационной среды,

- определена роль *педагогического менеджмента* как средства развития проектной деятельности (прогнозирование и планирование хода работы, постановка реальных целей, выстраивание их по степени важности, рациональная расстановка участников проекта, распределение обязанностей, установление, информирование, социально-педагогическая поддержка учителя, исчерпывающий (но шадящий) управленческо-педагогический контроль, своевременное устранение или предупреждение недостатков

- на основе анализа идей развития проектной деятельности учащихся в системе общего образования представлена *классификация образовательных проектов* по признакам масштабности, по степени интеграции в различные области человеческой деятельности (индивидуальные, коллективные), по степени влияния на образовательный процесс (минипроекты, локальные, глобальные), по наличию ресурсов (реальные, амбициозные), по времени осуществления (долгосрочные, краткосрочные)

Теоретическая значимость диссертационного исследования в контексте исследования определен содержательный объем теоретических понятий «управление проектной деятельностью», «проектная деятельность учащихся», «управление проектной деятельностью учащихся в новой информационной среде», «профессиональная компетентность руководителя проекта», что позволяет уточнить особенности использования этих понятий в педагогической науке применительно к управлению общим образованием и тем самым углубить теорию педагогики и образования

Совокупность новых концептуальных принципов, модель и условия ее реализации обогащают педагогическую науку при разработке новых направлений инновационной деятельности в управлении образовательными учреждениями

Практическая значимость исследования заключается в том, что его результаты направлены на решение проблем повышения эффективности управления образовательными системами в условиях регионализации образования,

они показывают возможность построения системы управления с принципиально новыми характеристиками опережающего управления

Разработанные и апробированные программы и проекты – «Ямал – моя родина», «Великие битвы Великой Отечественной войны», «Экология и охрана природы ЯМАЛА», «Ямальская школа тренеров», «Кадровый резерв гражданского общества», «Управление развитием школы методом проектов», курс для директоров образовательных учреждений, «Метод проектов – условие развития ключевых компетенций ученика», образовательные проекты – «Технологическое проектирование», «Здоровое поколение» могут быть использованы руководителями образовательных учреждений различных типов в реализации новых подходов в управлении образовательным процессом

Разработанные методические рекомендации по построению и практической реализации модели системы управления проектной деятельностью учащихся в условиях Крайнего Севера могут быть успешно внедрены в других регионах России

На защиту выносятся следующие положения:

1 Линейно-функциональная модель управления общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся как специфический, организационно-интеллектуальный вид деятельности, направленный на преобразование инновационного процесса и перевод его в новое качественное состояние, представляет собой целостную, последовательную и логически взаимосвязанную систему характеристик, функций, организационной структуры, методов планирования, организации, управления и контроля

2 Комплекс требований к организации учебного процесса в проектной деятельности школьников (отбор команд, групп участников, определение конкретной численности состава), *профессиональной компетентности руководителей* (профессионализм, инициативность, мотивированность, дисциплинированность, высокие личностные качества, владение педагогическим менеджментом и т д)

3 Совокупность необходимых и достаточных условий эффективного управления проектной деятельностью учащихся в общеобразовательной школе (методологические подходы, базовые характеристики целостность, фундаментальность, единство содержания и форм учебной и внеучебной деятельности, самоанализ и обобщение учебного материала, объективность оценки результатов системы обучения)

4 Классификатор образовательных проектов, реализуемых в условиях новой информационной среды *по признакам масштабности, по степени интеграции в различные области человеческой деятельности (индивидуальные, коллективные), по степени влияния на образовательный процесс* (минипроекты, локальные, глобальные), *по наличию ресурсов* (реальные, амбициозные), *по времени осуществления* (долгосрочные, краткосрочные)

Апробация и внедрение результатов исследования

Ход и результаты исследования на различных его этапах обсуждались на заседаниях лаборатории инновационных процессов и проблем управления в

общем образовании Института общего образования Минобразования России, лаборатории научного прогнозирования ФИРО, на открытых практических семинарах для директоров образовательных учреждений городов Салехарда, Лабанганги Ямало-Ненецкого автономного округа (2003, 2004 и 2008 гг.), на городских педагогических чтениях в 2003-2009 гг., на практических семинарах в рамках курсов повышения квалификации и переподготовки работников образования ЯНОИПКРО, на практических семинарах в Институте развития регионального образования ЯНАО (2005-2009 гг.)

Структура диссертации. Диссертация состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованной литературы (172 источника) и двух приложений

ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Во введении на основании выявленных противоречий, обосновывается актуальность темы, сформулирована проблема исследования, определяются объект, предмет, цель, гипотеза и задачи исследования, характеризуются его методологические и научные основы, принципы организации, представлена экспериментальная база и этапы исследования, раскрывается научная новизна, теоретическая и практическая значимость, формулируются положения, выносимые на защиту

В первой главе «Теоретические основы развития проектной деятельности в системе общего образования» анализируется состояние проблемы, рассматриваются основные проблемы управления школой как целостной педагогической системой и отдельными процессами (образовательным, инновационным и т.д.) в отечественной и зарубежной педагогической литературе и исследованиях. В данной главе вскрыты и проанализированы основные подходы к управлению проектами в современной школе, осуществлена дефиниция основных понятий из области образовательных проектов

Во второй главе исследования «Организационно-педагогические условия управления проектным обучением в общеобразовательной школе» представлена экстраполяция общих признаков и принципов управления проектами, раскрыты проблемы интеграции образовательного проекта в структуру управления школой, дается характеристика опытно-экспериментальной интеграции проектной деятельности в образовательный процесс инновационной школы с учетом территориальных особенностей северного региона, специфики и возможностей его информационного обеспечения. Обобщены результаты внедрения модели управления школой через проектную деятельность учащихся

В заключении представлены общие выводы по проблеме исследования

В приложениях содержатся разработки по эволюции образовательных проектов общеобразовательных школ г. Салехарда; представлены структура управления школой, линейно-функциональная модель управления школой через проектную деятельность, сбалансировано-матричная структура управления школой, проиллюстрирована проектная деятельность муниципальных образо-

вагельных учреждений г. Тарко-Сале, г. Салехарда, села Красноселькуп, поселка Уренгой Пуровского района

В диссертации отмечается, что проблема проектной деятельности исследовалась в многочисленных работах отечественных и зарубежных ученых в области философии, педагогики, психологии. Научный потенциал знаний, имеющийся в педагогике, позволяет предположить, что дальнейшее исследование проблемы организации проектной деятельности учащихся связано с использованием теории и практики продуктивного обучения, объединяющего идеи и концепции продуктивного подхода, гуманизации обучения, свободного самоопределения и самореализации, развития самостоятельной творческой деятельности обучаемых.

Известно, что включение проектного метода обучения в образовательный процесс сегодня сопряжено с рядом трудностей. Многие педагоги в целом относятся с осторожностью к введению инноваций: стать по-настоящему научным руководителем группы учащихся, составляющих проектную команду, не каждому педагогу по плечу. Здесь требуется и профессионализм педагога, и достаточный высокий уровень знания преподаваемого предмета, моральная готовность, временные затраты, поэтому школьная администрация, выступая инициатором включения проектов в учебно-воспитательный процесс, призвана оказывать конкретную помощь учителю, использующему этот вид учебной деятельности. Прежде всего, требуется выделить в базисном плане количество учебных часов на его реализацию, современные механизмы управления направить на разработку системы материального стимулирования и морального поощрения педагогов, изменить позиции и взгляды участников педагогического процесса на образовательные цели и задачи в использовании метода проектной деятельности учащихся.

Проект - это ограниченное во времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств, ресурсов и специфической организацией. Этот термин в Российской Ассоциации Управления проектами СОВНЕТ определяется как *отдельная система*, что указывает не только на целостность проекта и его разграниченность с другими проектами, но и подчеркивает единственность проекта (в отличие от серийного производства), а значит - его неповторимость и признаки новизны.

Проект - это комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения определенной цели в течение заданного периода времени и в рамках выделенного бюджета. Московское отделение Ассоциации управления проектами «Project Management Institute» (PMI, Институт Управления Проектами) дает следующее уточненное определение проекту как временному предприятию, предназначенному для создания уникальных продуктов или услуг. *Временное* означает, что у любого проекта есть начало и непременно наступает завершение, когда достигаются поставленные цели, либо возникает понимание, что эти цели не могут быть достигнуты. «Уникальных» означает, что создаваемые продукты или услуги существенно отличаются от других аналогичных

продуктов и услуг. Вместе с тем, каждая технология, любая деятельность, независимо от степени ее новизны, на наш взгляд, опирается, исторически, на ряд своих предшественниц, создавших те или иные предпосылки зарождения нового подхода, новой технологии, системы знаний и т.д.

В диссертации подчеркивается, что современное управление образовательными проектами базируется на достижениях мировой науки и практики в области науки управления, менеджмента, которая развивалась в странах Европы и США на протяжении всего прошлого столетия. В ходе анализа научных подходов к структурированию понятия управления отечественной общеобразовательной школой и последующее сравнение данных с результатами историко-генетического анализа позволили нам установить, что взятая за основу в Основных принципах единой трудовой школы, в 1918 году модель управления школой реализовывалась через индивидуальное проектирование в рамках социотехнического подхода и структуру управления функционального типа, при этом основным фактором развития неформальных связей в структуре стал концептуально и почитически установленный государственно-общественных характер управления школой и доминирование воспитательной, образовательной ориентации деятельности школы над учебной, что наиболее ярко проявилось в структуре управления, разработанной и внедренной А.С. Макаренко.

Последующее в конце 20-х годов XX столетия смещение акцентов в сторону механистического подхода, абсолютизация технократических, рационалистических взглядов и идей, вызванная субъективными и объективными условиями внешней среды, обусловило резкую смену принципов построения структуры управления школой, переориентацию ее на бюрократическую модель и типовые структуры линейного типа. Этот процесс сопровождался отходом от единого, целостного взгляда на образование, подмену его политехническим обучением, осуществляемым на штатных (бюджетных) основаниях и коммунистическим воспитанием, реализуемым через общественное соуправление. Учитывая, что универсальными критериями рациональной организации в советской практике - экономность, малая затратность и себестоимость, то эти подходы к структурированию управления закрепились в системе образования.

Целевая направленность отечественной школы на воспитание у школьников трудолюбия, ответственного отношения к процессу обучения определила дальнейшее развитие интегральной структуры управления школой, которое шло по пути воссоединения структур управления и соуправления на основе их взаимодополнения, взаимообогащения, способствующего регулированию, перестройке, координации компонентов в интегрируемых объектах. Следует отметить, что результатом интеграции стало появление в конце 70-х гг. XX в. в штатной структуре субъектов осуществляющих управление воспитанием школьников - заместителя директора по внеклассной воспитательной работе, старшего пионервожатого, воспитателя, руководителей кружков и секций, трудовое и производственное обучение-заместитель директора по производственному обучению, заведующие производственными мастерскими и учебно-опытным участком, инструкторы автодела и машинописи, а также вовлечение

в управлении учебной деятельностью значительного количества новых субъектов - руководителей и сотрудников шефствующих организаций и предприятий

В работе также даны различные трактовки понятия *проект* и *инновация*, которые объединяют общие признаки (направленность на достижение конкретных целей, координированность в выполнении взаимосвязанных действий, ограниченность во времени (фиксированное начало и конец выполнения), неповторимость и уникальность) Подобно большинству организационных мероприятий, основная цель проекта – удовлетворение потребности заказчика Помимо этого фундаментального сходства, характеристики проекта помогают отличить его от других действий организации

Таким образом, инновационная деятельность в системе образования может быть отнесена к проекту, если кроме уникальности, цели, сроков выполнения работ (что является необходимыми признаками проекта и инновации) у нее есть еще и такие достаточные признаки как четко сформулированная цель (модель, которую необходимо создать), координированное выполнение взаимосвязанных целей и наличие проектной группы из педагогов и учащихся

В диссертации уточнена классификация образовательных проектов и моделей по признакам масштабности, по степени интеграции в различные области человеческой деятельности (мульти- и моно- и мегапроекты), по степени влияния на образовательный процесс (локальные, глобальные, мультипроекты), по наличию ресурсов (реальные, амбициозные), по времени осуществления (долгосрочные, краткосрочные) Если в производственном проекте к критериям успешности относятся сроки и стоимость проекта, то в образовательном проекте эти критерии второстепенны, здесь критериями успешности являются качество образовательных технологий, качество организации учебного процесса - которые наступят (улучшатся) после внедрения образовательного проекта

Дана классификация образовательных проектов *исследовательский* (выполнение исследований и разработок, направленных на решение актуальных теоретических и практических задач, имеющих социокультурное, народнохозяйственное и политическое значение, для этого вида проекта характерны сложность и уникальность и т д), *учебный* (с одной стороны, эффективная образовательная технология, с помощью которой происходит обучение учеников методу проектов, с другой, результат образовательного проекта), *учебно-организационный* и *структурно-организационный* (не требуют больших вложений, но необходимо создание нормативной базы оплаты труда педагогов при работе во внеурочное время Эти документы являются составной частью проекта в них важна связь с планом работы школы, промежуточной и итоговой аттестацией, управление временем, качеством, коммуникациями, человеческими ресурсами, снабжением и поставками, рисками и т д), *управленческий* (имеет своей целью провести системные изменения в управлении образовательным учреждением - организационной структуре, распределении функциональных обязанностей, мониторинге, планировании, контроле и т п)

Проведена экспериментальная работа по определению эффективности выстроенной модели. Формирующий эксперимент показал, что по итогам 2004–2005 года в рамках Национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России» четыре образовательных учреждения Ямала включены в лучшие образовательные учреждения РФ, что естественно не только инициировало проектную деятельность учащихся, но и руководителей школ, педагогов. На имя директора Департамента образования ЯНАО поступило благодарственное письмо Оргкомитета Национальной образовательной программы «Интеллектуально-творческий потенциал России», в котором отмечались лучшие образовательные учреждения РФ. В соответствии с системой общероссийских рейтингов победителей образовательных проектов, лучшими по рейтингу среди учреждений России названы гимназия Салехарда, СОШ № 4 г. Губкинский, гимназия Нового Уренгоя и школа № 2 города Салехарда. Как активных участников программы оргкомитет отметил также ряд других образовательных учреждений округа. Среди них школа № 1 села Красноселькуп, школа № 2 города Тарко-Сале, школа № 1 поселка Уренгой Пуровского р-на, гимназия и школа № 1 Нового Уренгоя, шести образовательных учреждений Салехарда и 5 Губкинского. При этом учащиеся Ямала проявили себя не только на открытых конференциях международного движения «Юность, наука, культура». Они лидировали на популярных конференциях «Научный потенциал XXI века», «Первые шаги в науку», на фестивале «Творческий потенциал России». Ямальцы успешно раскрывали таланты также на всероссийских форумах и турнирах «Интеллект будущего». Они достойно выдержали испытания многочисленных заочных соревнований, а также предметных конкурсов и интеллектуально-творческих марафонов. В процессе экспериментальной работы использовалась проектная деятельность учащимися гимназии в г. Салехарде, которое стало одним из лучших учебных заведений в регионе. Учащиеся гимназии ежегодно становятся призерами городских и окружных предметных олимпиад, спортивных соревнований и творческих конкурсов, а 97–98% выпускников поступают в вузы, в 2006 году она была признана победителем конкурса образовательных учреждений, внедряющих инновационные программы, в рамках приоритетного национального проекта «Образование». Помимо средней общеобразовательной школы, в структуру гимназии входит подготовительное отделение «Филиппок» для детей 5–6 лет, занятия которого направлены на формирование познавательного интереса, развитие речи, памяти, логического мышления, внимания и творческих способностей будущих школьников. В старших классах учебный план предусматривает профильное обучение по социально-экономическому, социально-гуманитарному и естественно-научному направлениям, ориентированное на подготовку в вуз. Сверх базового стандарта ведется обучение по четырем дополнительным предметам: риторика, культура общения, основы рыночной экономики, второй иностранный язык. Для осуществления качественного образовательного процесса в гимназии используются передовые методики и технологии развивающего, проблемного и проектного обучения. В гимназии большое внимание

уделяется занятиям, стимулирующим развитие умений научно-исследовательской деятельности. В течение учебного года учащиеся посещают научное общество, участвуют в конкурсах «Интеллектуальный марафон» и «Самый умный гимназист», лучшие выступают с докладами на городских и окружных конференциях. Педагоги гимназии - активные участники многих конкурсов, авторы различных научно-методических пособий и статей. Работа педагогов организована через деятельность научно-методического совета, кафедр и методических объединений, работают экспериментальные площадки различных уровней. При отборе членов команды руководители проектов привлекают специалистов с опытом, необходимым для разработки проекта. При этом в процессе формирования команды учитывается *способность решать проблемы*. Если проект сложный, большой и не имеет четких очертаний, то необходимы люди, хорошо справляющиеся с работой в условиях неопределенности и умеющие четко выявлять проблемы и решать их. Установлено, что работа осуществляется менее эффективно над проектами, где все расписано, нет исследовательской проблемы, если приглашенные специалисты перегружены работой над другими проектами, не умеют применять свои знания на практике, *технологическая квалификация*. Доверие к проекту подкрепляется репутацией людей, работающих над ним. Участие в проекте достаточного количества «победителей» добавляет доверия к проекту. Чтобы приступить к налаживанию отношений сотрудничества руководителю проекта необходимо создать комфортный социально-психологический климат в группе. Особенно это касается проектов, разрабатываемых в матричных структурах, когда значительная часть работы входит в сферу компетенции конкретного функционального отдела (например, завуча по старшей школе, методического объединения, кафедры), а не ключевой проектной команды, нельзя недооценивать такие качества личности, как честолюбие, инициатива, энергичность. Руководители проектной группы соблюдают как минимум семь принципов управления участниками в проектной группе: создание положительной синергии, согласование взаимных требований и ожиданий, справедливая оценка трудового вклада, уменьшение ограничений со стороны организации, развитие навыков руководства и лидерства, обеспечение обратной связи, адекватность поощрения.

Экспериментальная работа выявила, что управление общеобразовательным учреждением через проектную учащихся связано с анализом организационно-педагогических условий управления проектным обучением в общеобразовательных школах Крайнего Севера, реализацией модели управления, разработкой рекомендации к управлению проектной деятельностью учащихся, выявленном роли педагогов в организации проектной деятельности школьников.

В целом результаты апробации подтвердили решение поставленных задач, достоверность выдвинутой гипотезы, доказали эффективность разработанной модели управления общеобразовательным учреждением в процессе проектной деятельности школьников.

В Заключении подводятся итоги исследования, формулируются основные выводы и обобщения, намечаются перспективы исследования данной проблемы

1 Уточнены концептуальные подходы к внедрению проектного обучения в общеобразовательной школе и выделены особенности использования проектного обучения на различных уровнях системы общего образования. Определена совокупность *принципов*, на которых должна базироваться технология проектного обучения целостность описания системы образования как системы обучения и воспитания, построенная на философских основаниях – концепции предметной человеческой деятельности, а также на принципах гуманистической философской и психологической традиции, фундаментальность педагогических и психологических исследований, в рамках которых решались задачи изучения закономерностей как психического и личностного развития, так и проектирования педагогического пространства обучения и воспитания, единство содержания образования, формы учебной деятельности, теоретического сознания мышления и педагогической практики, новый метод обучения, предусматривающий организацию самостоятельных действий детей, обеспечивающих содержательный анализ и обобщение учебного материала, объективность оценки результатов системы обучения

Основные *особенности* использования проектного обучения на различных уровнях развития системы общего образования связаны с отличием управления образовательными проектами от управления проектами в производственной сфере. При этом деятельность всех объектов направлена на мотивацию творческой активности человеческих ресурсов как обучаемого, так и обучающего, а также отсутствием в образовательных учреждениях жестких границ распределения полномочий

Уточнены концептуальные основания управления общеобразовательным учреждением через использование проектного обучения, которое связано, прежде всего, с тем, что большая часть образовательных проектов, внедряемых в школе, относится к комбинированным проектам. Они включают в себя обучение учителей новым технологиям, требуют программного и технического перевооружения образовательного процесса, создания продуктов сопровождения учебных занятий, контроля знаний, продуктов для самостоятельного обучения учащихся. Образовательный проект неэффективен при локальном внедрении. Внедрение ограниченным кругом учителей и в ограниченном круге образовательных областей и задач влечет за собой снижение эффективности использования техники, программного сопровождения и увеличения риска нивелирования достигнутых результатов при ротации педагогических кадров

2 Модель проектного обучения в общеобразовательной школе включает в себя этапы выбор темы проекта, планирование работы, подготовку проекта, его защиту на уроке и оценивание. В исследовании раскрыто содержательное наполнение каждого этапа. В процессе проектной деятельности учащиеся выбирают направление проектной деятельности, формулируют совместно с учителем цель, задачи и способы их достижения

Практикоориентированный характер проектов вызвал эволюцию (вторичную модернизацию) этой структуры от *типенно-функциональной* к *линейно-функциональной с независимыми проектными командами*, и далее - к *облачно-матричной структуре*. Такое влияние проектов на организационную структуру инновационной школы определяется несколькими причинами во-первых, образовательные проекты являются уникальными, единичными мероприятиями с вполне определенным началом и завершением. Эффективность непрерывной деятельности достигается главным образом путем разделения сложных заданий на простые повторяющиеся операции. Проекты по своей природе не рутинны и, следовательно, являются оригинальными, во-вторых, большинство проектов по своей сути являются междисциплинарными и затрагивают различные образовательные области, что требует координации усилий самых разных специалистов. Значительная часть проектов в экспериментальных школах не потребовали управленческих решений по созданию дополнительной единицы в оргструктуре, но за счет необходимости кросс-функциональной и кросс-проектной коммуникации потребовали перехода на новый уровень управленческой культуры,

3 Определены этапы реализации модели управления общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся (разработаны правила и принципы осуществления проектного обучения индивидуальным и командным способами. Работа, осуществляемая по примерным матричным моделям линейно-функциональная модель, линейно-функциональная модель с проектными группами, доказала, что проектные команды обладают более обширными знаниями, умениями и навыками. Привлечение в групповую работу – это эффективный инструмент преодоления сопротивления к новым идеям. Этот тезис оказался очень важным в период интеграции проектов в образовательный процесс школы. В образовательных учреждениях возможно создать такой механизм разработки, утверждения и использования образовательных программ, который бы обеспечил вариативность и личностную ориентацию образовательного процесса в школе, возможность выбора учащимися в образовательном процессе значимых элементов содержания и соответствующих им форм учебной деятельности, практическую ориентацию образовательного процесса, усиление деятельностного компонента (освоение проектно-исследовательских и коммуникативных умений). В общем образовании ЯНАО проектно-исследовательская деятельность осуществляется по определенной схеме, начиная с четкого обоснования выбора темы проекта и заканчивая его практическим воплощением. Темы проектов выбираются учащимися в зависимости от их заинтересованности в той или иной области знания, в зависимости от будущей профессии. Предметом проектно-исследовательской деятельности в может быть определен и родителями, и педагогами.

4 Успешность реализации проектного обучения зависит от реализации следующих педагогических условий проблематизации учебного материала, систематического внедрения проектной деятельности на основе принципов активности, связи обучения с жизнью. Система методов, приемов, а также после-

довательных ступеней реализации проектного обучения учителем заключается в использовании проблемного обучения, на основе учета индивидуальных особенностей и склонностей учащихся, эффективность управления проектной деятельностью учащихся создает качественное усвоение знаний, развитие интеллекта и творческих способностей, воспитывает активную личность. При этом проектное обучение применимо на любом предметном содержании и любой образовательной ступени школы.

5 Управление общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся предполагает, что руководитель проекта должен осознавать необходимость не столько передавать ученикам сумму тех или иных знаний, сколько научить приобретать эти знания самостоятельно, уметь пользоваться приобретенными знаниями для решения новых познавательных и практических задач. Проектно - исследовательская технология обучения старшеклассников проходит через предметные области базового компонента учебного плана и предпрофильное обучение, а также может использоваться в системе воспитывающей внеурочной деятельности. Такая системность применения данной технологии способствует повышению мотивации учащихся к учебно-познавательной деятельности. Общие критерии оценки проектов не отличаются от общепринятых в школьной системе образования. В их число входят целостность построения содержания, полнота раскрытия темы, соответствие направлению работы, постановка и описание проблемы, наличие выводов, достоверность используемой информации, владение базовой системой понятий информатики и предметной области, умение использовать различные источники информации. Проектно-исследовательская деятельность учащихся осуществляется в условиях возможности ими выбора тем, методов исследований, форм отчета о работе. Такая личностная ориентация позволяет максимально приблизить проблемы проектов к жизни самого ученика, его семьи, товарищей, сделать его исследование интересным и нужным.

6 Важным фактором, обуславливающим эффективность управления общеобразовательным учреждением через проектную деятельность учащихся является то, что реализация идеи и замысла проекта должна проходить в сотрудничестве со всеми участниками проекта. Использование проектно-исследовательских технологий обучения наиболее эффективно способствует переводу ученика из пассивного объекта обучения в субъекта деятельности, который вместе с учителем выстраивает свою образовательную траекторию, формирует умения учиться в современных условиях, закрепляет умение работать с учебной и художественной книгой, каталогом, электронными носителями, выделять главную мысль, структурировать текст, ориентироваться в информационном пространстве, овладеть современными знаниями, в процессе проектной деятельности ученик переходит на уровень саморазвития, когда потребность к самопознанию становится неотъемлемой частью его жизни.

7 Управление общеобразовательными учреждениями через проектную деятельность школьников целесообразно, так как способствует развитию творческих способностей, логического мышления, интеграции в учебном процессе

естественнонаучных и гуманитарных дисциплин Проектно-исследовательская деятельность позволяет реализовать личностно-ориентированное обучение, использует проблемное обучение, формирует опыт самообразовательной деятельности, поддерживает педагогические цели в когнитивной, аффективной и психомоторной областях на всех уровнях – знания, понимания, применения, анализа, синтеза

Выполненная исследовательская работа не исчерпывает всех проблем повышения эффективности управления общеобразовательным учреждением через реализацию образовательных проектов. Дальнейшее исследование может быть связано с вопросами выявления зависимости мотивационных сред образовательных учреждений различных типов от их региональных условий и особенностей их функционирования. Отдельного рассмотрения требует и проблема разработки теоретических и технологических основ подготовки менеджеров образования, критериев результативности их обучения, повышения квалификации и переподготовки

Основные положения диссертации отражены в следующих публикациях.

Работы, опубликованные в журналах, рекомендованных ВАК МОН РФ
1 Климова А Д Формирование информационной среды общеобразовательного учреждения – условие управления проектной деятельностью //Среднее профессиональное образование, 2009 – №11 – 0,5 п л

Работы, опубликованные в других изданиях

2 Климова А Д Новые стратегии эффективности менеджмента в образовании В сб научно-методических статей «Научное обеспечение системы повышения квалификации педагогических кадров» Салехард ЯНОИПКРО, 2006 – 0,4 п л

3 Климова А Д Пути повышения эффективности деятельности коллектива образовательного учреждения //Модернизация на Ямале модернизация и мультикультурность Салехард ЯНОИПКРО, 2007 – 0,4 п л

4 Климова А Д Информационные системы управления школой //Педагогические науки, 2007 – №4 – 0,4 п л

5 Климова А Д Информационные технологии в школьном образовании //Педагогическая мастерская, 2007 – №6 – 0,8 п л

6 Климова А Д Качество образования в социокультурном контексте. //Проблемы качества образования в системе повышения квалификации. Салехард ЯНОИПКРО, 2006 – 1,5 п л

7 Климова А Д Педагогический мониторинг как механизм управления качеством образования //Проблемы качества образования в системе повышения квалификации Салехард ЯНОИПКРО, 2007 – 0,5 п л

8 Климова А Д Психологический тренинг в воспитательной деятельности НПО, СПО //Инновации в образовании Салехард ЯНОИПКРО, 2008 – 1,0 п л

9 Климова А Д Актуальные проблемы образования в Ямало-Ненецком автономном округе //Научные и научно-методические материалы ЯНОИПКРО Салехард ЯНОИПКРО, 2008 – 1,2 п л

10 Климova A Д Информационная компетентность как одно из основных условий социализации учащихся Модернизация и мультикультурность //Образование на Ямале, 2009 – 0,5 п л