

УДК 316.334.22:378.046.4

ПОДГОТОВКА РУКОВОДИТЕЛЕЙ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫХ ОБРАЗОВАТЕЛЬНЫХ ОРГАНИЗАЦИЙ К ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ НОРМОТВОРЧЕСТВУ

И. А. Крымовская

TRAINING ON EDUCATIONAL RULEMAKING FOR LEADERS OF PROFESSIONAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS

I. A. Krimovskaya

Экспериментальная проверка педагогической эффективности Модели проводилась в Государственной автономной образовательной организации ДПО «Иркутский институт повышения квалификации работников образования».

В статье представлены результаты экспериментальной апробации разработанной автором модели повышения квалификации директоров профессиональных образовательных организаций, нацеленной на развитие их готовности к образовательному нормотворчеству. Доказано, что реализация указанной модели позволяет обеспечить: сбалансированный рост степени сформированности всех функциональных элементов нормотворческой компетенции; повышение степени осознанности нормотворческой деятельности руководителей; корректировку их профессионально-правовой самооценки. Определены организационные условия эффективности реализации указанной модели в образовательной практике.

The paper presents the results of experimental approbation of the model of training Directors of professional educational organizations developed by the author; the model focuses on the development of their readiness for educational rulemaking. It is proved that the implementation of this model allows providing: a balanced growth of the degree of development of all functional elements of rulemaking competence; increasing the degree of rulemaking awareness; adjusting the professional and legal self-rating of Directors. The organizational conditions for the effective implementation of this model in educational practice are defined.

Ключевые слова: директор профессиональной образовательной организации, правовая компетентность, нормотворчество, локальные нормативно-правовые акты, повышение квалификации.

Keywords: Director of professional educational organization, legal competence, rulemaking, local regulations, improvement of professional skills.

Локальное образовательное нормотворчество, определяемое нами как деятельность образовательной организации по формированию собственной нормативно-правовой базы, в современных условиях выступает одной из ведущих функций директора школы, колледжа, вуза. Руководитель образовательной организации, являясь инициатором и участником разработки нормативно-правовых документов, тем самым осуществляет процессы корпоративного нормопроектирования и актуализации локального нормативного поля (т. е. приведения его в соответствие с внешними требованиями, соответствующие определенному этапу модернизации образования).

В 2012 – 2013 гг. автором этой статьи была разработана модель формирования готовности руководителей профессиональных образовательных организаций к образовательному нормотворчеству (далее по тексту статьи – Модель). Модель представляет собой описание и теоретическое обоснование организационно-педагогической системы, обеспечивающей эффективную реализацию процесса формирования готовности руководителя профессиональной образовательной организации к образовательному нормотворчеству средствами образовательной организации, реализующей дополнительные профессиональные программы. Структура Модели включает в себя шесть взаимосвязанных блоков – концептуально-методологический, технологический, содержательно-деятельностный, ин-

струментальный, ресурсный и рефлексивно-оценочный.

Экспериментальная проверка педагогической эффективности Модели проводилась в 2013 – 2014 гг. в Государственной автономной образовательной организации ДПО «Иркутский институт повышения квалификации работников образования». Цель опытно-экспериментальной работы (далее по тексту статьи – ОЭР) была сформулирована следующим образом: научно обосновать и экспериментально проверить организационно-педагогические условия формирования нормотворческой компетенции руководителя профессиональной образовательной организации.

Исходя из поставленной цели, были поставлены следующие задачи ОЭР:

1. Сформировать набор показателей оценки педагогической эффективности Модели.
2. Определить индикаторы, позволяющие судить о состоянии целевых показателей.
3. Определить характер и степень влияния Модели на динамику развития нормотворческой компетенции руководителя профессиональной образовательной организации и отдельных ее элементов.
4. Уточнить и по необходимости скорректировать содержание элементов апробируемой Модели и взаимосвязей между ними.
5. Выявить организационные условия эффективности реализации Модели.

Существенная особенность ОЭР состояла в том, что апробировавшаяся модель не имела известных аналогов. В силу этого использовать подход к организации педагогического эксперимента, основанный на сравнении динамики определенных показателей в экспериментальной и контрольной группах, было невозможно (отсутствовали основания для формирования контрольной группы). Вместо этого использовался иной подход, связанный с оценкой динамики абсолютных значений показателей группы директоров, проходивших повышение квалификации на основе экспериментальной программы, и их сопоставлением с определенными целевыми значениями.

Формируя набор показателей оценки эффективности апробируемой Модели, мы следовали схеме, предложенной С. И. Змеевым, согласно которому «оценка пройденных курсов... в общем виде должна включать следующие блоки оценок:

- 1) оценка слушателем себя, своего прогресса, усвоенных знаний, технологий;
- 2) оценка содержания, тематики курса;
- 3) оценка уровня преподавания;
- 4) оценка форм, методов учебной работы;
- 5) оценка системы отношений» [1].

Первый из обозначенных показателей был принят в качестве центрального и конкретизирован следующим образом: «поэлементная самооценка директорами-слушателями степени сформированности нормотворческой компетенции». Отметим, что мы используем термин «компетенция» не в юридическом, а в педагогическом смысле, понимая под компетенцией «способность успешно действовать на основе умений, знаний и практического опыта при выполнении задания, решении задачи профессиональной деятельности» [2, с. 11]. При этом под *нормотворческой компетенцией руководителя образовательной организации* мы понимаем готовность руководителя к реализации нормотворческой функции, выступающей одним из структурно-функциональных элементов его правовой компетентности.

Для оценки рассматриваемого показателя эффективности Модели была разработана специальная анкета, в основу которой была положена матрица, одно измерение которой соответствует критериям оценки (ценностно-мотивационный, когнитивный, операционально-деятельностный, деятельностно-волевой, рефлексивный), второе измерение – функциональным элементам нормотворческой компетенции (аналитико-прогностическая работа, разработка проекта локального НПА, экспертиза и доработка проекта, легитимизация НПА, контроль за исполнением НПА, участие в нормотворческих инициативах уровня выше локального, саморазвитие нормотворческой компетенции). Каждой комбинации функционального элемента и критерия поставлен в соответствие определенный индикатор. Таким образом, оценка эффективности модели осуществлялась на основе 35 индикаторов, что позволило охватить все содержание готовности руководителя профессиональной образовательной организации к нормотворчеству, с учетом принципов системности, целостности и полноты.

На основе матрицы была составлена «Анкета самооценки готовности к образовательному нормотвор-

честву» для директоров, в которой предлагалось оценить каждый из индикаторов с точки зрения сформированности у респондента соответствующего частного элемента его нормотворческой компетенции, путём выбора одного из пяти вариантов ответа («сформирован», «скорее, сформирован», «скорее, не сформирован», «не сформирован», «затрудняюсь в оценке»). Каждому варианту ответа был поставлен в соответствие определенный числовой показатель, что позволило в последующем провести математическую обработку полученных результатов.

Анкетирование проводилось дважды, в соответствии со следующей общей последовательностью ОЭР:

- первый этап – контрольный срез (анкетирование до начала ОЭР. Проводилось непосредственно после первого вводного игротренинга, который носил «провокационный» характер и был нацелен на демонстрацию директорам-слушателям дефицитов в их компетенции);
- второй этап – «формирующий эксперимент» (проведение ОЭР);
- третий этап – итоговый срез (анкетирование по окончании ОЭР);
- четвертый этап – индивидуальные собеседования, включающие обсуждение и совместную интерпретацию результатов анкетирования и прохождения программы в целом.

Анализ полученных данных позволяет сделать следующие выводы.

1. *Анализ динамики развития нормотворческой компетенции.* В среднем по всем критериям и функциональным элементам нормотворческой компетенции наблюдается прирост самооценки в полтора раза. До начала ОЭР слушатели имели достаточный уровень сформированности лишь по половине оцениваемых элементов нормотворческой компетенции; по окончании ОЭР сформированными у них оказались, в среднем, три четверти элементов.

Важно, что развитие готовности к нормотворчеству в результате ОЭР характеризовалось *сбалансированностью*, поскольку прирост в значениях самооценки по всем критериям (кроме когнитивного, что будет пояснено далее) был приблизительно одинаков. Об этом же свидетельствует и тот факт, что по пяти критериям, а также по всем семи функциональным элементам нормотворческой компетенции наблюдается положительная динамика.

Наименьший прирост был достигнут по когнитивному критерию (почти вдвое меньше, чем по любому другому критерию). Анализ показывает, что это обусловлено наличием *отрицательной динамики* в самооценке по двум индикаторам: «Знание содержания правовых норм федерального и образовательного уровней, регулирующих образовательные правоотношения» и «Знание федерального и регионального образовательного законодательства». (Заметим, что по всем другим критериям, кроме когнитивного, ни по одному показателю не было отмечено отрицательной динамики). Индивидуальные собеседования со слушателями-директорами, проведенные по окончании курсов и посвященные, в том числе интерпретации полученных результатов самооценки, дали объяснение этому феномену. Некоторые директора признали, что перед нача-

лом курса их представления об уровне своих собственных знаний в области образовательного законодательства оказались завышенными. Включившись в ходе курсов в выполнение персональных проектов, в решение кейсов, в ситуационно-ролевые игры, они вынуждены были произвести переоценку своих знаний. Таким образом, снижение значений по двум обозначенным показателям свидетельствует не о неэффективности Модели в развитие когнитивного компонента нормотворческой компетенции, а о том, что *ее реализация способствовала коррекции профессионально-правовой самооценки директоров-слушателей.*

В то же время на развитие функциональных элементов нормотворческой компетенции Модель повлияла неравномерно. Наибольший прирост значений самооценки зарегистрирован по элементу «Экспертиза и доработка проекта». Индивидуальные собеседования с директорами показали, что до начала курсов многие из них не осознавали значимости и необходимости данного этапа, «замыкая» процесс локального образовательного нормотворчества на себя. Таким образом, использование Модели позволило заметно повысить *степень осознанности собственной нормотворческой деятельности* директорами-слушателями.

Попутно заметим, что самая слабая динамика наблюдалась по двум функциональным элементам: «Легитимизация локального НПА» и «Саморазвитие нормотворческой компетенции». В первом случае это объясняется тем, что исходное значение самооценки было достаточно велико. Что касается элемента «Саморазвитие нормотворческой компетенции», то его формирование носило, в рамках курсового периода, прогностический характер, с перспективой активного использования на протяжении последующего межкурсового периода. (По-видимому, было бы более корректно определять динамику развития данного элемента нормотворческой компетенции, используя результаты самооценки не сразу по окончании курсового периода, а по прошествии половины или всего межкурсового периода. Однако, в силу продолжительности межкурсового периода, получение таких данных выходит за рамки представленной части исследования).

2. *Сравнение абсолютных значений показателей с целевыми значениями.* В качестве целевого уровня качества работы по развитию того или иного элемента нами было определено «критическое» значение самооценки, составляющее 0,5 от максимального значения. Это позволило, во-первых, диагностировать те критерии и элементы нормотворческой компетенции, которые имеют наименьший «фоновый» уровень сформированности, что соответствует самым низким значениям самооценки на «входе». Среди них:

– операционально-деятельностный (до начала ОЭР 0,33) и рефлексивный (до начала ОЭР 0,49) критерии. Т. е., в своей повседневной правовой деятельности большинство директоров испытывают затруднения, связанные с ее самооценкой и организацией внешней оценки, а также (в наибольшей степени) – со слабым владением конкретными технологиями, процедурами и методами нормотворческой и вообще правовой деятельности, в т. ч. юридической техникой;

– функциональные элементы «Экспертиза и доработка проекта» (0,42 до начала ОЭР) и «Контроль за

исполнением локального акта» (0,43 до начала ОЭР). Это свидетельствует о явной склонности директоров решать нормотворческие вопросы без использования демократических, партисипативных механизмов, в традициях единоличного административно-командного управления;

– функциональный элемент «Участие в нормотворческих инициативах» (0,26 до начала ОЭР), что указывает на низкую гражданско-правовую активность директоров ПОО (во многом объяснимую их перегруженностью своими прямыми обязанностями в условиях перманентного реформирования образования).

Во-вторых, определение «критического» уровня позволило выявить те частные элементы нормотворческой компетенции, по которым он не был превышен и по итогам ОЭР. Это, прежде всего, моменты, связанные с индивидуальным стилем правового поведения – «Наличие и осознанность индивидуального стиля правового поведения» и «Готовность к совершенствованию индивидуального стиля правового поведения». Кроме того, это показатель «Знание федерального и регионального образовательного законодательства». Все три данных элемента нормотворческой компетентности по итогам ОЭР остались сформированными менее чем у половины директоров-слушателей. Данный момент учитывался при составлении персональных программ правового самообразования и саморазвития руководителей профессиональных образовательных организаций на межкурсовый период.

Оценка педагогической эффективности Модели по другим показателям (содержание, уровень преподавания, формы и методы обучения, система межличностных отношений) осуществлялась один раз, по окончании обучения, с последующим обсуждением «проблемных мест» в ходе индивидуальных собеседований. В анкете использовалась 3-балльная четырехпозиционная шкала: «не удовлетворен» – 0 б., «скорее, не удовлетворен» – 1 б., «скорее, удовлетворен» – 2 б., «вполне удовлетворен» – 3 б. Анализ полученных данных позволяет сделать следующие выводы.

1. По всем показателям и по всем группам (за одним исключением, о котором сказано ниже) средние значения находятся в интервале между оценками «скорее, удовлетворен» и «вполне удовлетворен». Это является еще одним значимым свидетельством в пользу педагогической эффективности апробированной Модели. Следует заметить, что ни в одной из 43 анкет ни разу не встречается ответ «не удовлетворен».

2. В группе, проходившей обучение в 2013 г., по показателю «Система межличностных отношений» была получена оценка, заметно ниже остальных (2,3, что соответствует интервалу «скорее удовлетворен»). Это позволило сделать вывод о том, что формирование и динамика межличностных отношений в учебной группе является проблемным местом образовательного процесса (статус проблемности усиливался тем обстоятельством, что значительная доля учебного процесса проводится в малых группах и требует скоординированной работы всех участников в конструктивной, доброжелательной атмосфере). Этот момент был учтен при организации работы с группой, проходившей обучение в 2014 г., в программу работы с которой были введены дополнительные элементы, нацеленные на

формирование и укрепление групповой атмосферы (в том числе тренинги командообразования). В результате оценка по данному проблемному показателю в группе 2014 г. была заметно выше и соответствовала интервалу «вполне удовлетворен».

Таким образом, проведенная апробация модели формирования готовности руководителей профессиональных образовательных организаций к образовательному нормотворчеству подтвердила ее педагогическую эффективность. Доказано, что реализация Модели позволяет обеспечить: сбалансированный рост степени сформированности всех функциональных элементов нормотворческой компетенции; повышение степени осознанности нормотворческой деятельности руководителей; корректировку их профессионально-правовой самооценки.

По результатам опытно-экспериментальной апробации Модели был выявлен набор организационных условий, обеспечивающих эффективность ее реализации. Учет данных условий необходим при использовании Модели в других организациях ДПО, в т. ч. в иных субъектах федерации.

Первое условие – реализация Модели как открытой, развивающейся системы. На практике это предполагает:

- постоянную настройку всех блоков Модели на актуальное состояние правовой действительности, находящейся в непрерывном движении;
- адаптацию образовательного процесса под запросы и характер профессиональной деятельности слушателей, уровень развития информационно-коммуникативных технологий, изменения в системе управления образованием;
- мониторинг профильного рынка образовательных услуг для определения оптимального направления совершенствования программы с учетом имеющегося социального заказа и возможных конкурирующих программ.

Литература

1. Змеев С. И. Основы андрагогики: учебное пособие для студентов, аспирантов и преподавателей. М.: Флинта: Наука, 1999. 152 с.
2. Словарь-справочник современного российского профессионального образования / авт.-сост.: В. И. Блинов, И. А. Волошина, Е. Ю. Есенина, А. Н. Лейбович, П. Н. Новиков. Вып. 1. М.: ФИРО, 2010. 19 с.

Информация об авторе:

Крымовская Инга Андреевна – заместитель начальника отдела государственной аккредитации образовательных учреждений, служб по контролю и надзору в сфере образования Иркутской области, inga.krimovskaya@yandex.ru.

Inga A. Krymovskaya – Deputy Head of the Irkutsk region Division for State Accreditation of Educational Institutions, Service Control and Supervision of Education.

Второе условие – создание в образовательной организации ДПО, реализующей Модель, адекватной правовой среды и соответствующего образовательного уклада, что предполагает поддержание правовых установок и социально-правовых ценностей каждого субъекта образовательно-правовых отношений, а также управление на основе принципов демократизма и партисипативности.

Третье условие – организация систематической работы по преодолению ценностно-смысловых барьеров руководителя профессиональной образовательной организации, его отчуждения от целей, задач, содержания и процесса повышения квалификации, что предполагает:

- отказ от информационного давления и авторитарных оценок в адрес директоров-слушателей;
- понимание и учет их реальных (не только объективных, но и субъективно-личностных) потребностей и интересов;
- позитивную установку на разрешение возникающих конфликтов и противоречий;
- признание права директоров-слушателей на собственные мнения оценки, признание значимости их самооценок.

Дальнейшее развитие настоящего исследования предполагается осуществлять как совершенствование разработанной модели по следующим направлениям:

- 1) формирование методики работы с директорами профессиональных образовательных организаций по развитию их нормотворческой компетенции в межкурсовой период;
- 2) развитие гражданской законодательной активности руководителей ПОО;
- 3) разработка модели формирования нормотворческих компетенций у организационных команд профессиональных образовательных организаций.

Статья поступила в редколлегию 29.06.2015 г.