

УДК 316.334.22, 378.046.4

ГОТОВНОСТЬ РУКОВОДИТЕЛЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ К ОБРАЗОВАТЕЛЬНОМУ НОРМОТВОРЧЕСТВУ

Крымовская И.А.

Служба по контролю и надзору в сфере образования Иркутской области, Иркутск, Россия (664047, Иркутск, ул. Депутатская, 33), e-mail: inga.krimovskaya@yandex.ru

Представлена модель повышения квалификации директоров профессиональных образовательных организаций, нацеленная на развитие их правовой компетентности. В качестве системообразующего элемента правовой компетентности директора рассматривается функция нормотворчества и нормопроектирования. Модель представляет собой описание и теоретическое обоснование организационно-педагогической системы, обеспечивающей эффективную реализацию процесса формирования готовности руководителя профессиональной образовательной организации к образовательному нормотворчеству средствами дополнительной профессиональной программы. Охарактеризованы цель реализации модели, используемые методологические подходы и принципы, содержание обучения, особенности используемого методического инструментария, вовлекаемые ресурсы, способ оценки результативности процесса обучения.

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

THE READINESS OF THE HEAD PROFESSIONAL EDUCATIONAL ORGANIZATIONS TO EDUCATIONAL RULEMAKING

Krimovskaya I. A.

Service control and supervision of education of the Irkutsk region, Irkutsk, Russia (667047, Irkutsk, street Deputatskaya, 33), e-mail: inga.krimovskaya@yandex.ru

In the article the author developed a model of training of Directors professional educational organizations, aimed at the development of their legal competence. As a strategic element of the legal competence of the Director discusses the function of rulemaking. The model is a description and theoretical foundation of organizational-pedagogical system that ensure the effective implementation of the process of formation of readiness of the Directors professional educational organizations to educational rulemaking by means of additional professional program. In the article described the purpose of the implementation model, used methodological approaches and principles, the content of the training features used methodological tools, resources involved, the method of evaluating the effectiveness of the learning process.

Keywords: director of professional educational organization, legal competence, rulemaking, local regulations, improvement of professional skill.

В условиях перехода от административно-командных к нормативно-правовым и экономическим механизмам управления в системе профессионального образования существенно меняется правовая роль руководителя. Директор профессиональной образовательной организации (далее по тексту статьи – ПОО) становится уже не просто участником образовательно-правовых отношений, но субъектом локального образовательного нормотворчества.

Предметом нашего исследования выступает процесс формирования готовности руководителя ПОО к образовательному нормотворчеству. Для исследования такого рода объектов, характеризующихся сложностью, системностью и целостностью, оптимальными является метод педагогического моделирования. Результатом использования обозначенного

метода применительно к предмету нашего исследования стало построение *модели формирования готовности руководителя ПОО к образовательному нормотворчеству* (далее по тексту статьи – Модель). С точки зрения имеющихся классификаций научных моделей, данная Модель является структурно-функциональной, оптимизационной и прогностической, а также моделью-образцом, поскольку задает общие нормативные правила построения интересующего нас объекта.

Рассматриваемая Модель может быть определена как описание и теоретическое обоснование организационно-педагогической системы, обеспечивающей эффективную реализацию процесса формирования готовности руководителя ПОО к образовательному нормотворчеству средствами образовательной организации, реализующей дополнительные профессиональные программы.

Структура Модели включает в себя шесть взаимосвязанных компонентов (блоков) – концептуально-методологический, технологический, содержательно-деятельностный, инструментальный, ресурсный и рефлексивно-оценочный.

Концептуально-методологический блок Модели представлен единством целеполагания, методологических подходов и принципов формирования готовности руководителей ПОО к локальному образовательному нормотворчеству, реализация которых обеспечивает достижение поставленных целей. Концептуально-целевой блок обеспечивает единство и целостность Модели, поскольку содержание всех других блоков и взаимосвязей между ними подчинено единой цели, единым концептуальным подходам и правилам.

Цель реализации Модели, понимаемая как ожидаемый результат реализации модели, формулируется на двух уровнях: образовательном и практическом. *Образовательный результат* реализации Модели: руководитель профессиональной образовательной организации как субъект нормотворческой деятельности, подготовленный к эффективной деятельности в современном образовательно-правовом поле. Заметим, что говоря о «субъекте нормотворческой деятельности», мы имеем в виду, что нормотворческая компетенция сформирована у руководителя на высшем («системно-профессиональном» [1, с. 36]) уровне. Это обусловлено необходимостью немедленного включения руководителя в эффективную нормотворческую деятельность, без возможностей «доучивания» на рабочем месте. *Практический результат*: сформированный в ходе обучения нормотворческий задел в виде пакета проектов нормативно-правовых актов, наиболее актуальных для данной образовательной организации.

Подбор *методологических подходов и принципов* в ходе проектирования Модели осуществлялся нами с опорой на представление И.В. Блауберга и Э.Г. Юдина о

четырёхуровневости методологического анализа (философский, общенаучный, конкретно-научный, технологический) [2].

Технологический блок Модели представляет собой технологический алгоритм реализации процесса формирования готовности руководителя профессиональной образовательной организации к образовательному нормотворчеству, включающий ряд последовательных этапов и составляющих их отдельных действий. В соответствии с принципом полноты «жизненного цикла», этапы процесса подготовки директоров ПОО в рамках проектируемой Модели соответствуют выделенным нами этапам формирования их правовой компетентности.

1. Диагностико-дифференцировочный этап включает проведение диагностики запросов слушателей, особенностей их профессионального опыта, специфики их образовательных организаций, основных проблем, т.е. формирование персональных диагностических профилей слушателей и на этой основе – уточнение целеполагания, содержания, форм и методов работы. Наличие данного этапа – необходимый признак поливариантной модели образовательного процесса [6, с. 61], адаптированная к образовательным потребностям и другим индивидуальным особенностям обучаемых. Методистами, сопровождающими процесс обучения, предварительно осуществляются построение индивидуального образовательного маршрута, формирование групп и подгрупп, разработка тематики персональных нормотворческих проектов и других заданий, уточнение педагогического инструментария.

2. Мотивационно-ориентировочный этап нацелен на формирование у директоров-слушателей индивидуальных смыслов освоения программы подготовки к локальному образовательному нормотворчеству. Данный компонент выступает основой, на которой строится процесс достижения образовательной цели – становление субъекта локального образовательного нормотворчества, имеющего осмысленную позицию по отношению к собственной правовой компетентности.

В учении о целеполагании (математике) известно положение о том, что начальный этап деятельности необходимо начинать с обсуждения конечных целей, т.е. проектируемых результатов [5]. В результате такого обсуждения у каждого слушателя формируются четкие индивидуализированные представления о целях подготовки, на основе чего затем осуществляется самопроектирование индивидуальных ожидаемых результатов подготовки.

Серьезным препятствием в процессе повышения квалификации руководителей образовательных организаций выступает неосознанность ими имеющихся дефицитов в профессиональной компетентности. С целью актуализации и осознания таких дефицитов (в

части правовой компетентности) в состав мотивационно-ориентировочного этапа подготовки введены так называемые «провокационные» тренинги, наглядно демонстрирующие невозможность разрешения актуальных задач нормативно-правового обеспечения наличными средствами. По результатам таких тренингов вносятся окончательные коррективы в персональное целеполагание директоров-слушателей и утверждаются индивидуальные образовательные маршруты, предварительно спроектированные на предыдущем этапе.

3. *Этап теоретической подготовки* нацелен на освоение и присвоение знаний, умений и навыков, составляющих нормотворческую компетенцию руководителя ПОО. Его структура включает в себя две группы когнитивных модулей:

1) инвариантные когнитивные модули (обязательны для освоения всеми директорами ПОО, впервые проходящими повышение квалификации на основе данной программы): «Правовое прогнозирование», «Юридическая техника», «Правовая экспертиза»;

2) вариативные когнитивные модули (включаются в индивидуальный образовательный маршрут директора-слушателя в зависимости от результатов диагностики и с учетом его персонального целеполагания): «Образовательные аспекты отраслей права и законодательства РФ» (специфика реализации в сфере образования норм конституционного, административного, трудового, гражданского, семейного, уголовного права); «Нормативно-правовое обеспечение системы квалификаций в РФ» (Национальная и отраслевые рамки квалификаций, профессиональные стандарты, квалификационные справочники и т.д.); «Особенности правового статуса субъектов образовательных правоотношений» (вопросы защиты прав ребенка и ответственности педагогических работников); «Обзор действующего образовательного законодательства РФ»; «Образовательные и сопутствующие услуги: нормативно-правовое обеспечение»; «Обзор психолого-педагогических, санитарно-гигиенических и специальных требований к образовательному процессу и его учебно-методическому обеспечению»; «Региональная система образования: особенности нормативно-правового обеспечения (в конкретном субъекте федерации)».

Реализация когнитивных модулей осуществляется в традиционных формах лекционных и семинарских занятий.

4. *Этап практической подготовки* занимает центральное место в процессе развития нормотворческой компетенции руководителя ПОО. Он направлен на формирование опыта преобразования знаний, умений, навыков и опыта в инструменты решения профессионально значимых задач, связанных с локальным образовательным нормотворчеством.

В основу этапа положена разработка каждым директором-слушателем персонального

нормотворческого проекта, цели которого непосредственно соотносятся с индивидуальным целеполаганием подготовки, а практическим результатом становится нормотворческий задел, подготовленный директором для своей ПОО. Другие формы практической подготовки – работа с кейсами, деловые и ролевые игры, дискуссии и т.д. – выступают вспомогательными средствами, обеспечивающими эффективную разработку персонального проекта.

5. *Рефлексивно-прогностический этап* включает в себя, во-первых, оценку результатов подготовки; во-вторых, выявление наличных (остаточных либо вновь выявленных) дефицитов в нормотворческой компетенции; в-третьих, определение средств их преодоления в ходе межкурсового этапа. Практическим результатом данного этапа становится персональная программа правового самообразования и саморазвития руководителя ПОО на межкурсовый период, преемственно развивающая задачи и направления его профессионального развития, решавшиеся в ходе курсового этапа.

6. *Этап межкурсовой поддержки* директоров ПОО, освоивших программу их подготовки к образовательному нормотворчеству, включает в себя три составляющих:

- 1) собственно, процесс профессионально-правового самообразования и саморазвития директоров ПОО в межкурсовый период (представляющий собой процесс решения задач, поставленных на предыдущем этапе);
- 2) информационную поддержку нормотворческой деятельности руководителя ПОО посредством предоставления ему доступа к открытым информационно-методическим базам, формирующимся и пополняемым в ходе курсовой подготовки и интегрирующим нормотворческий опыт различных ПОО;
- 3) консалтинговое юридическое сопровождение нормотворческой деятельности ПОО; проведение юридической экспертизы разрабатываемых локальных актов; оказание методической помощи руководителям образовательных учреждений в разработке документов и проведение их юридической и специализированной экспертизы (реализуется дистанционно, с использованием современных информационно-телекоммуникационных технологий).

Содержательно-деятельностный блок Модели представляет собой дополнительную профессиональную программу, содержание которой отвечает актуальным требованиям к нормотворческой компетенции руководителя профессиональной образовательной организации и обеспечивает возможность дифференцированного подхода, в зависимости от уровня подготовки и индивидуальных образовательных запросов обучающихся. Содержательно-деятельностный блок модели охватывает как теоретическое

(на уровне знаний), так и деятельностное (на уровне умений, навыков и освоенного практического опыта) содержание обучения, а также несет определенную ценностно-смысловую нагрузку, отвечающую поставленной цели и выбранным методологическим подходам. Набор дидактических единиц отличается от традиционного его понимания двумя следующими особенностями: во-первых, *деятельностной направленностью* (в качестве конкретных дидактических единиц выступают элементы нормотворческой компетенции, выраженные в форме умений); во-вторых, *многомерностью*.

Структурно-элементарное измерение соответствует элементарной структуре правовой компетентности руководителя ПОО, компонентам которой поставлены в соответствие определенные умения (*ценностно-мотивационный компонент, когнитивный компонент, операционально-деятельностный компонент, деятельностно-волевой компонент, рефлексивный компонент*).

Структурно-функциональное измерение отвечает функциональной структуре локального образовательного нормотворчества и включает в себя две функции, каждой из которых также могут быть поставлены в соответствие определенные умения (*функция локального (корпоративного) нормопроектирования, функция актуализации локального нормативного поля*).

Процессуальное измерение соответствует темпоральной (временной) структуре процесса локального образовательного нормотворчества и обеспечивает подготовку к реализации каждого из этапов образовательного нормотворчества и составляющих его действий, в данном случае также трактуемых как умения (*предварительный (аналитико-прогностический) этап, этап разработки проекта локального нормативного акта, этап экспертизы и доработки проекта локального акта, этап легитимизации локального акта этап контроля за исполнением локального акта*).

Инструментальный блок Модели представляет собой набор технологий обучения, форм и методов работы, посредством которых содержательно-деятельностный блок реализуется в образовательном процессе, а также вспомогательных процедур, необходимых для реализации дифференцированного подхода и принципа индивидуализации (первичная диагностика, формирование индивидуальных образовательных маршрутов и т.д.). Данный блок моделирует образовательный процесс, деятельность преподавателей и слушателей, направленную на достижение поставленных целей.

Проектирование (разработка персональных проектов) – центральный, системообразующий элемент инструментального блока Модели. Это объясняется тем, что основу процесса локального образовательного нормотворчества составляет корпоративное

нормопроектирование.

Проектирование определяется как «метод обучения, основанный на постановке социально значимой цели и её практическом достижении» [3, с. 74]. Современные исследователи рассматривают проективное обучение как технологию, которая предполагает:

- «не решение готовых учебных задач, а генерацию, формулировку и разработку идей, замыслов и проектов в широком социальном контексте» (в нашем случае – нормотворческих идей, замыслов и проектов, в контексте развития ПОО);
- разработку проектов, которые «не носят чисто учебного характера, а берутся из потребностей социальной жизни»;
- использование самого образовательного процесса «средством создания или реализации какого-либо проекта, имеющего жизненный или профессиональный, а не просто учебный смысл для проектировщика» [4, с. 75];
- трансформацию образовательного процесса в процесс «взаимного обучения, когда общение людей совершается как обмен информацией, имеющий целью получение нового знания, которого нет у других участников, но которое возникает в процессе обмена (синергетический эффект)» [4, с. 76].

В зависимости от особенностей индивидуального целеполагания, каждый директор-слушатель разрабатывает, в качестве персонального проекта, определенный пакет локальных документов (нормативных актов, нормативных договоров), который по окончании обучения становится его «нормотворческим заданием». При этом процесс проектирования отличается следующими особенностями:

- процесс проектирования охватывает все основные этапы нормотворчества и все составляющие их действия, обеспечивая, таким образом, формирование у директора практического опыта по каждому из элементов нормотворческой компетенции;
- на различных этапах проектирования привлекаются дополнительные ресурсы, составляющие ресурсный блок Модели: на аналитико-прогностическом этапе – информационные; на этапе разработки проекта – учебно-методические; на этапе экспертизы – кадровые;
- по ходу разработки проекта используются, в качестве вспомогательных, другие формы и методы обучения, обеспечивающие коллективное обсуждение или «проигрывание» (в ходе деловых игр) наиболее проблемных этапов нормотворчества, промежуточную оценку готовящегося проекта, использование знаний опыта других директор-слушателей для совершенствования проекта и т.д.;
- разработка проекта завершается его публичной защитой и оценкой в формате «3D».

Среди других форм и методов обучения, используемых в рамках инструментального блока, следует выделить:

- проблемно-правовые тренинги, направленные на осознание и осмысление слушателями актуальных дефицитов в их нормотворческой компетенции;
- анализ примеров проявления правовой компетентности и некомпетентности из личного опыта слушателей, на основе которого составляется и ведется «Реестр типичных и выдающихся правовых ошибок руководителя»;
- составление спецификаций правовых проблем в профессиональной деятельности руководителя ПОО;
- взаимное консультирование, обеспечивающее обмен управленческими инструментами, опытом нормотворчества и конкретными «ноу-хау»;
- разработка стратегий совершенствования профессиональной деятельности руководителей ПОО в правовом аспекте.

Среди вспомогательных форм учебной работы важную роль играют: метод кейсов, деловые игры и краш-тесты.

Ресурсный блок Модели включает весь пакет необходимых внешних (относительно обучающихся) ресурсов, привлекаемых для реализации образовательного процесса по формированию нормотворческой готовности руководителя. Можно выделить три основные группы ресурсов.

Во-первых, *учебно-методические ресурсы*, включая подготовленные кейсы, аналитические материалы, подготовленные к использованию в режиме обучения, тесты, методические рекомендации, формы для анкетирования и заполнения, образцы модельных актов и договоров и т.д. В эту же группу ресурсов может быть включен банк проектов, ранее выполненных слушателями и доступных для ознакомления.

Во-вторых, *внешние информационные ресурсы*, доступные благодаря использованию современных информационно-компьютерных средств и автоматизированных информационно-правовых систем. Заметим, что российская составляющая правовой информации в сети Интернет довольно обширна. Она включает в себя:

- справочные информационно-правовые системы (например, Интернет-версия системы ГАРАНТ позволяет работать с информационной подборкой «Основные нормативные акты» и комплектом «ГАРАНТ-Классик (законодательство и комментарии – ежедневно и достоверно)»);
- тематические порталы (Наиболее широко представлены различные вопросы права на Федеральном правовом портале «Юридическая Россия». Портал «Система Гарант» на

веб-квесте «Мир Интернет для юриста» дает гиперссылки на все порталы и сайты, содержащие официальную юридическую информацию и т.д.);

- электронные библиотеки (например, электронная юридическая библиотека «Кодекс», материалы научно-практических конференций по проблемам права и т.д.).
- электронные периодические издания правовой информации (аналитический журнал «Правоман», газета «Правовая культура»);
- общероссийская сеть Публичных центров правовой информации и др.

В-третьих, *кадровые ресурсы* – специалисты в области образовательного права, а также профессионалы-практики юридического профиля, привлекаемые к обучению в качестве консультантов, экспертов, участников деловых игр и краш-тестов, членов оценочной комиссии при защите персональных проектов.

Рефлексивно-оценочный блок Модели предназначен для оценки степени достижения поставленной цели (как по учебной группе в целом, так и дифференцированно по каждому элементу содержания, а также персонально по каждому слушателю и по каждому компоненту его нормотворческой компетентности).

Оценка результата обучения выполняет две функции: во-первых, констатирующую (констатирует факт освоения определенных компонентов готовности к нормотворчеству и сформированность нормотворческой компетенции в целом); во-вторых, проблемно-диагностическую (выявление зон недостаточного достижения цели, на основе чего затем формируются индивидуальные задачи для самообразования на межкурсовой период).

Критерии оценки соотносятся с элементарной структурой правовой компетентности:

- 1) *ценностно-мотивационный критерий* – степень сформированности социально-правовых и моральных ценностей, мотивов, убеждений, деятельностных установок, отношения к праву как к ценности, потребности в развитии собственной правовой компетенции, готовности к проявлению осмысленной нормотворческой инициативы;
- 2) *когнитивный критерий* – степень владения необходимой базой правовых знаний, необходимых для нормотворчества, способами пополнения правовых знаний и умений, сформированность правового мышления;
- 3) *операционально-деятельностный критерий* – степень владения конкретными способами нормотворческой деятельности, юридической техникой для решения проблем организации; сформированность и зрелость индивидуального стиля правового поведения руководителя;
- 4) *деятельностно-волевой критерий* – сформированность навыков саморегуляции поведения при решении профессиональных задач в правовом поле и умений

мобилизовать правовые знания, умения, опыт в проблемно-правовых ситуациях;

- 5) *рефлексивный критерий* – адекватность самооценки правовой компетентности; сформированность умений оценивать, критически осмысливать и корректировать собственную нормотворческую деятельность, видеть и оценивать барьеры и препятствия в собственной правовой деятельности.

Придерживаясь критериально-уровневого подхода к оцениванию нормотворческой компетентности, мы являемся сторонниками бинарной оценки («зачет – незачет»), что позволяет выделить по одной характеристике, соответствующей «достаточному» уровню по каждому критерию. Это позволяет выстроить двухмерную матрицу «функциональные элементы нормотворческой компетенции – критерии оценки», технологичную и удобную в работе.

В качестве *технологии оценивания* нами выбрана модель «3D-оценки» - трёхмерной оценки, отдельными измерениями которой выступают: во-первых, самооценка директора-слушателя; во-вторых, внешняя оценка (преподавателя, группы); в-третьих, оценка независимого специалиста (привлеченных экспертов, не знакомых с оцениваемым слушателем). Отметим, что в несколько иной форме модель «3D-оценки» используется в системе требований европейского квалификационного экзамена – ведущего инструмента для оценки качества и профессиональных умений как выпускника, так и работника. Три измерения оценки позволяют заметно повысить ее объективность, а также обсудить причины коллизий, связанных с расхождением в оценках, выявить возможные отклонения в самооценке директора-слушателя и при необходимости скорректировать их. Ход и результаты экспериментальной апробации Модели, проводившиеся на базе ОГАОУ ДПО «Институт работников образования Иркутской области» и подтвердившие педагогическую (андрагогическую) эффективность Модели, будут представлены нами в отдельной статье.

Список литературы

1. Аникина А. С. Профессионально-ориентированные правовые задачи как средство формирования правовой компетентности будущего педагога // Образование и наука. – Екатеринбург, 2011. – № 8. – С. 24-37.
2. Блауберг И. В., Юдин Э. Г. Становление и сущность системного подхода. – М.: Наука, 1973. – 270 с.
3. Сергеев, И. С. Как организовать проектную деятельность учащихся: Практическое пособие. – М.: АРКТИ, 2010. – 80 с.

4. Фоменко С. Л. Проективное обучение в системе непрерывного образования взрослых // Педагогическое образование в России. – Екатеринбург, 2014. – № 2. – С. 74-78.
5. Хуторской А. В. Методика обучения школьников постановке целей // Вестник ННГУ. – Нижний Новгород, 2005. – Вып. 1(6). – С. 221-231.
6. Яркова И. В. Научно-методические условия обучения руководителей школ основам маркетинга // Педагогическое образование и наука. – М., 2011. – № 10. – С. 60-62.

Рецензенты:

Кондратьева О.Г., д.п.н., доцент, заместитель директора по дополнительному профессиональному образованию ГАУ ДПО Иркутской области «Региональный центр мониторинга и развития профессионального образования», г. Иркутск;

Есенина Е.Ю., д.п.н., в.н.с. Центра профессионального образования ФГАУ «Федеральный институт развития образования», г. Москва.