

## ТЕХНОЛОГИЗАЦИЯ УПРАВЛЕНИЯ ИНДИВИДУАЛИЗАЦИЕЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ В ОБЩЕОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ

Коптелов А.В.<sup>1</sup>, Маслакова В.Н.<sup>2</sup>, Яшина Н.А.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>ГБУ ДПО «Челябинский институт переподготовки и повышения квалификации работников образования», Челябинск, e-mail: avkoptelov@rambler.ru;

<sup>2</sup>МБОУ «Гимназия № 127», Снежинск, e-mail: v.n.maslakova@yandex.ru

В статье рассматривается один из возможных подходов к индивидуализации образовательной деятельности учащихся в общеобразовательной организации на основе метода технологизации управления. Дается краткая характеристика понятия «технологизация управления в общеобразовательной организации» с точки зрения достижения современного качества образования. Технологизация управления индивидуализацией образовательной деятельности в общеобразовательной организации представлена алгоритмом разработки и реализации индивидуальных учебных планов, который представляет собой систему последовательных действий диагностического, процессуального, мониторингового и корректирующего характера. Показана эффективность деятельности общеобразовательной организации на основе применения метода технологизации, способствующего достижению качества образования. Определены этапы деятельности управленческой команды, а также представлена сущностная характеристика индивидуального учебного плана учащегося. Представлены некоторые результаты реализации индивидуальных учебных планов в контексте популяризации инженерных и конструкторских специальностей среди старшеклассников и их самостоятельного осознанного выбора профессии. Особенности применения технологизации управления индивидуализацией образовательной деятельности в общеобразовательной организации рассмотрены на основе опыта гимназии № 127 города Снежинска Челябинской области. Школа является региональной инновационной площадкой по реализации областного образовательного проекта развития естественно-математического и технологического образования.

Ключевые слова: индивидуализация образовательной деятельности, индивидуальный учебный план, качество образования, технологизация управления, алгоритм разработки и реализации индивидуальных учебных планов, региональная инновационная площадка.

## TECHNOLOGIZATION OF MANAGEMENT OF INDIVIDUALIZATION OF EDUCATIONAL ACTIVITY IN THE GENERAL EDUCATIONAL ORGANIZATION

Koptelov A.V.<sup>1</sup>, Maslakova V.N.<sup>2</sup>, Yashina N.A.<sup>2</sup>

<sup>1</sup>Chelyabinsk Institute of Retraining and Improvement of Professional Skill of Educators, Chelyabinsk, e-mail: avkoptelov@rambler.ru;

<sup>2</sup>Snezhinsk gymnasium № 127, Snezhinsk, e-mail: v.n.maslakova@yandex.ru

One of possible approaches to individualization of pupils' educational activity in the general educational organization is considered in the article on the basis of a method of technological management. A brief description of the concept of "technological management in a general education organization" is given in terms of achieving the modern quality of education. The technological management of the individualization of educational activities in the general education organization is represented by an algorithm for the development and implementation of individual curricula, which is a system of sequential actions of a diagnostic, procedural, monitoring and corrective nature. The efficiency of the activity of a general education organization is shown on the basis of the application of the method of technology, which contributes to the achievement of the quality of education. The technological management of the individualization of educational activities in the general education organization is represented by an algorithm of an individual curriculum's development and implementation. The stages of this kind of the management team's activity are determined, and also the essential characteristic of the student's individual curriculum is presented. Some results of the implementation of individual curricula are presented in the context of the popularization of engineering and design specialties among high school students and their independent conscious choice of a profession. Peculiarities of the application of technological management of individualization of educational activities in general education organizations are examined on the basis of the experience of Snezhinsk gymnasium № 127, Chelyabinsk region. The school is a regional innovation platform for the implementation of the regional educational project for the development of natural-mathematical and technological education.

Keywords: individualization of educational activities, an individual curriculum, the quality of education, management technology, an algorithm of the development and implementation of individual curricula, a regional innovation platform.

Современное российское законодательство в сфере образования предоставляет обучающимся право на освоение образовательных программ на основе индивидуализации образовательной деятельности. В частности, статья 34 «Основные права обучающихся и меры их социальной поддержки и стимулирования» № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» в качестве одного из академических прав определяет обучение по индивидуальному учебному плану. Соответственно, любой обучающийся общеобразовательной организации и его родители (законные представители) могут воспользоваться этим правом. В связи с этим отбор эффективных технологий индивидуализации образовательной деятельности является актуальной для современной школы.

В психолого-педагогической науке под индивидуализацией обучения подразумевается организация образовательного процесса, при которой выбор приемов, способов и темпа обучения осуществляется с учетом индивидуальных особенностей обучающихся, уровня развития их способностей к учению [1]. Так, в гимназии № 127 г. Снежинска для индивидуализации обучения была разработана и апробирована модель образовательной системы, которая позволяет обеспечить достижение новых образовательных результатов на основе индивидуализации образовательной деятельности учащихся. Изначально при формулировании цели модели акцент делался на то, что стратегическим направлением достижения современного качества образования в гимназии должно стать создание условий для индивидуализации, которая обеспечит достижение учащимися новых образовательных результатов на основе реализации индивидуальных учебных планов [2, с. 9].

Достижение цели обеспечивается последовательным решением задач. Комплекс задач наряду с выявлением индивидуальных способностей и образовательных запросов учащихся, удовлетворением социального заказа к качеству образования на основе индивидуализации обучения, определением необходимого комплекса ресурсов для организации обучения по индивидуальным планам включает также совершенствование локальной нормативной базы гимназии по организации образовательной деятельности в части регламентации индивидуализации обучения. Последняя задача предполагает разработку пакета документов, включающего штатное расписание, учебный план, годовой календарный учебный график, расписание учебных занятий, а также определение алгоритма разработки и реализации индивидуальных учебных планов учащихся.

Необходимо отметить, что данная модель, полное описание которой представлено в сборнике «Организационно-управленческие механизмы индивидуализации образовательных программ в общеобразовательной организации» [2, с. 7-22], состоит из взаимосвязанных структурных компонентов, определяющих особенность образовательной системы, механизмы

реализации, контроля и оценки собственной эффективности, а также, безусловно, отражает преимущество содержания уровней образования. Успешность реализации модели обеспечивалась выбором стратегий индивидуализации обучения, основанных, во-первых, на отборе организационных форм обучения, который предполагает разделение класса на профильные группы постоянного и временного состава, проведение индивидуальных занятий, в том числе с применением электронного обучения и дистанционных образовательных технологий. Во-вторых, на отборе содержания образования, в частности учебного материала программ учебных дисциплин и модульных курсов, тематики учебных проектов и исследовательских работ, дополнительных общеразвивающих программ и программ курсов внеурочной деятельности. И, в-третьих, на отборе современных технологий, приемов и методов обучения, наиболее приемлемых для организации образовательной деятельности на основе индивидуализации.

Система работы и накопленный опыт по реализации выше названной модели позволили гимназии в 2016 году стать региональной инновационной площадкой (далее – РИП) Челябинской области по теме «Популяризация инженерных и конструкторских специальностей на основе индивидуализации образовательных программ в условиях закрытого административно-территориального образования». Предложенный инновационный проект был разработан в рамках реализации региональной Концепции развития естественно-математического и технологического образования «ТЕМП» [3]. Ключевая идея инновационного проекта, отражающая современную миссию гимназии, нашла отражение в тезисе о том, что успешная подготовка учащихся к осознанному профессиональному самоопределению возможна в том случае, если каждому гимназисту будет обеспечено право и возможность формировать свой индивидуальный образовательный маршрут на основе развития индивидуальных способностей и оптимального удовлетворения образовательных запросов [2; 4]. Инновационный проект позволил уточнить цель и формы реализации гимназической модели индивидуализации образовательной деятельности в аспекте приоритетов социально-экономического и общественно-политического развития Челябинской области. В частности, нами было определено, что формирование системы эффективной подготовки выпускников гимназии должно быть ориентировано на самостоятельный осознанный выбор будущей профессии и планирование успешной жизненной карьеры в реальном секторе экономики с учетом приоритетов регионального рынка труда. Кроме того, данная подготовка выпускников будет успешно осуществляться на основе индивидуализации образовательных программ с применением имеющихся ресурсов как самой гимназии, так и социальных партнеров [4].

Разработка и реализация модели, а затем проекта РИП вызвали необходимость решения

проблем, которые ранее не являлись приоритетными, а именно индивидуализации обучения учащихся, и которые актуализировались с момента решения конкретных задач. Было выявлено противоречие, которое характеризовалось необходимостью разработки и реализации индивидуальных учебных планов учащихся, позволяющих выстроить траекторию профессионального самоопределения, с одной стороны. С другой стороны, в гимназии для этого не в полном объеме были сформированы соответствующие организационно-управленческие условия. В частности, наличие несистемной организации деятельности различных гимназических служб по проведению диагностик выявления индивидуальных запросов и дефицитов учащихся, формированию однородных профильных групп обучающихся, получению обратной связи от родителей (законных представителей) об удовлетворенности и результативности реализации индивидуальных учебных планов. В связи с выявленным противоречием была определена цель сформировать такие организационно-управленческие условия, которые бы обеспечили повышение эффективности управления качеством образования в гимназии. Для достижения данной цели был выбран метод технологизации управленческой деятельности, то есть пооперационного расчленения управленческого процесса и технологического обеспечения выполнения каждой операции [5].

Выбор технологизации в качестве одного из основных методов управления процессом индивидуализации образовательной деятельности в гимназии определяется особенностями технологизации управления образованием в целом. В.М. Ананишнев данные особенности объясняет тем, что, во-первых, в настоящее время технологизируются именно дефектные отношения, что, прежде всего, определяет особенности современного управления в системе образования. Во-вторых, технологизация управленческих процедур зависит от преодоления дефектных отношений в рамках сформировавшейся и функционирующей системы управления. В-третьих, технологизация осуществляется с учетом изменения самой системы, перевода ее из дефектного в эффективное состояние [5]. Именно перевод системы индивидуализации образовательной деятельности из состояния дефектного в эффективное стало одним из приоритетных направлений реализации модели в гимназии. По нашему мнению, данное эффективное состояние должно характеризоваться таким основным признаком, как сокращение временных затрат на организацию образовательного процесса на основе индивидуализации посредством определения четко регламентированных этапов деятельности всех участников образовательных отношений, что в свою очередь обеспечивает достижение высокого уровня качества образования.

Во многих исследованиях технологизация управления рассматривается как синонимичное понятие «технологическому процессу управления», под которым понимается

«алгоритм взаимодействий, осуществляющихся между субъектами и объектами управления с момента возникновения исходных управленческих задач до их поэтапного выполнения» [6]. А.А. Коростелев рассматривает технологизацию управления как объективный, необходимый и перспективный процесс, обеспечивающий «поиск естественного алгоритма деятельности человека, облегчающего и повышающего ее эффективность» [7]. Таким образом, в большинстве исследований технологизация управления предполагает определение неких алгоритмов управленческих действий, позволяющих решить проблемные ситуации в системе управления и тем самым повысить эффективность деятельности организации. В нашем случае – это достижение современного качества образования в общеобразовательной организации на основе индивидуализации обучения.

Как выше упоминалось, одной из задач представленной модели стало определение алгоритма разработки и реализации индивидуальных учебных планов учащихся. Алгоритм чётко определяет все этапы и последовательность основных действий на пути от постановки цели к достижению результата, что сообщает управлению дополнительные свойства, характеризующие метод технологизации (экономичность, воспроизводимость, оптимальность последовательности действий). Алгоритм конкретизирует действия в практической реализации любой модели управления, в том числе индивидуализацией обучения.

Определение алгоритма разработки и реализации индивидуальных учебных планов учащихся осуществлялось в рамках, установленных в гимназии норм и регламентов, закрепленных соответствующим локальным нормативным актом - «Положением об индивидуальном учебном плане». Под индивидуальным учебным планом в гимназии понимается учебный план, обеспечивающий освоение основных образовательных программ общего образования на основе индивидуализации их содержания с учетом особенностей и образовательных запросов конкретного обучающегося [2, с. 36].

Необходимо отметить, что индивидуализация учебных планов в гимназии осуществляется с целью удовлетворения образовательных запросов обучающихся и их родителей на основе выбора ими оптимального комплекса учебных предметов, курсов, дисциплин основных образовательных программ общего образования, реализуемых в гимназии. Кроме того, определяются индивидуальные темп и сроки их освоения для различных категорий обучающихся. Индивидуальные учебные планы в гимназии разрабатываются для:

- обучающихся с высоким потенциалом развития и высоким уровнем сформированности навыков самоорганизации и самообразования;
- призеров и победителей муниципального, регионального этапов всероссийской олимпиады школьников в период подготовки их к участию в следующих этапах олимпиадного

движения;

– учащихся с ограниченными возможностями здоровья или находящихся на длительном лечении;

– учащихся, которые не могут посещать учебные занятия по причине участия в спортивных соревнованиях, творческих конкурсах, либо находящихся в особых жизненных обстоятельствах [2].

Реализация индивидуальных учебных планов осуществляется через создание определенных организационно-управленческих условий в гимназии для освоения основных образовательных программ общего образования, к которым относится формирование специальных (профильных) групп обучающихся на основе результатов, полученных по итогам проведения психолого-педагогических диагностик, либо выявленных интересов и приоритетов учащихся.

Алгоритм разработки и реализации индивидуальных учебных планов учащихся представляет собой систему последовательных действий диагностического, процессуального, мониторингового и корректирующего характера, обеспечивающих формирование комплекса организационно-управленческих условий организации образовательной деятельности на основе индивидуализации. Ниже представим последовательность данных действий.

1. Проведение психолого-педагогических диагностик по выявлению способностей и образовательных запросов обучающихся с высоким потенциалом развития и формирование групп обучающихся на уровнях начального и основного общего образования. Данные диагностики проводятся в соответствии со специально разработанной циклограммой психологических диагностических процедур для выявления индивидуальных способностей обучающихся в контексте основных положений образовательного проекта «ТЕМП» [2, с. 78-86].

2. Определение подходов к организации педагогического процесса, согласование мотивов, образовательных целей и запросов обучающихся с возможностями образовательной среды гимназии.

3. Разработка индивидуальных учебных планов на основе анализа полученных результатов диагностических процедур в соответствии с реальными возможностями и ресурсами образовательной среды гимназии.

4. Составление расписания учебных занятий урочной и внеурочной деятельности с учетом состава профильных групп обучающихся.

5. Определение сроков подготовки и участия в олимпиадах, соревнованиях, конкурсах и других мероприятиях различных уровней.

6. Выявление и учет индивидуальных результатов и достижений обучающихся.

7. Проведение периодического мониторинга по отслеживанию психолого-педагогического статуса обучающихся и динамики их развития по единой диагностической схеме, соотнесение полученных результатов с поставленными целями.

8. Анкетирование обучающихся и родителей (законных представителей) на предмет удовлетворенности реализацией индивидуального учебного плана.

9. Корректировка (при необходимости) индивидуальных учебных планов обучающихся.

Научно обоснованная организация работы гимназии по индивидуализации образовательной деятельности по выше приведенному алгоритму позволяет обеспечить высокий уровень достижения качества образования. Ежегодно на основании заявлений родителей (законных представителей) учащихся о приеме в 10 класс разрабатываются индивидуальные учебные планы, определяющие содержание обучения и объем учебных часов на уровне среднего общего образования. С учетом индивидуального выбора учащиеся объединяются в профильные группы для освоения предметов, необходимых для последующего получения профессионального образования по избранной специальности. На протяжении пяти последних лет от 63 до 71% выпускников гимназии становятся студентами высших учебных заведений по инженерным и конструкторским специальностям, причем около 40% обучаются в ведущих вузах России (МГУ, СПбГУ, Национальный исследовательский ядерный университет МИФИ, МФТИ, УрФУ и др.).

Ежегодно средний балл гимназистов по итогам ЕГЭ как по обязательным предметам, так и по предметам по выбору, в том числе естественно-математической направленности, выше 70 баллов. Гимназисты постоянно становятся победителями и призерами муниципального и регионального этапов всероссийской олимпиады школьников, дипломантами и лауреатами региональных и всероссийских научно-исследовательских конференций, инженерно-технических выставок. В 2016-2017 учебном году численность и доля победителей и призеров олимпиад составила 508 человек / 63,4%. Кроме того, данная результативность гимназии по достижению качества образования позволяла дважды (2013, 2015 гг.) войти в ТОП-500 лучших российских школ по результатам ЕГЭ и всероссийской олимпиады школьников и дважды (2015, 2016 гг.) в ТОП-200 школ по результатам поступления выпускников в ведущие российские вузы.

Безусловно, управление индивидуализацией образовательной деятельности на основе технологизации и достижение выше названных результатов способствуют повышению уровня инвестиционной привлекательности гимназии для социальных партнеров. Под инвестиционной привлекательностью гимназии мы понимаем коэффициент положительного имиджа учреждения, прямо пропорциональный потенциальному желанию инвестора

(социального партнера) вложить финансовые, человеческие или иные ресурсы в его развитие. Инвестирование ресурсов в развитие гимназии выражается в следующем:

- в готовности родителей (законных представителей) оказывать поддержку инициатив гимназии, в том числе в рамках проекта РИП;

- в участии специалистов других организаций, в частности ФГУП «Российский федеральный ядерный центр - Всероссийский научно-исследовательский институт технической физики имени академика Е.И. Забабахина» (далее – ФГУП «РФЯЦ-ВНИИТФ»), в реализации мероприятий проекта РИП (реализация программ курсов внеурочной деятельности и дополнительных общеразвивающих программ, научно-исследовательской деятельности учащихся);

- в получении грантов ФГУП «РФЯЦ-ВНИИТФ» в номинациях «Педагог-мастер» и «Инновации в образовании» на реализацию проектов для талантливой молодежи;

- в поддержке гимназии со стороны Госкорпорации «Росатом».

В заключение отметим, что решение проблемы индивидуализации образовательной деятельности на основе применения метода технологизации посредством разработки и апробации алгоритма по разработке и реализации индивидуальных учебных планов учащихся позволило систематизировать и регламентировать деятельность всех участников образовательных отношений, а также значительно сократить временные затраты на данный вид деятельности в гимназии. Все это, несомненно, отражается на уровне управления качеством образования в гимназии, которое стало более эффективным благодаря применению метода технологизации управления, и обеспечивает достижение высокого уровня качества образования на основе индивидуализации образовательной деятельности обучающихся.

### **Список литературы**

1. Современное качество образования: модели образовательных систем и эффективные педагогические механизмы достижения: монография / В.Н. Кеспилов, М.И. Солодкова, Д.Ф. Ильясов и др.; науч. ред.: В.Н. Кеспилов, М.И. Солодкова. – Челябинск: ЧИППКРО, 2012. – 240 с.
2. Организационно-управленческие механизмы индивидуализации образовательных программ в общеобразовательной организации: сборник локальных нормативных актов и методических материалов / авторы: В.Н. Маслакова, Ю.В. Борисова и др. – Челябинск: ЧИППКРО, 2016. – 92 с.

3. Концепция развития естественно-математического и технологического образования в Челябинской области «ТЕМП» / сост. Е.А. Коузова, Е.А. Тюрина, М.И. Солодкова и др.; под ред. В.Н. Кеспикова; Челяб. ин-т перепод. и пов. квал. работ., образ. – 2-е изд. – Челябинск: ЧИППКРО, 2015. – 88 с.
4. Маслакова В.Н., Борисова Ю.В., Мухитдинова Е.А. и др. Проект региональной инновационной площадки «Популяризация инженерных и конструкторских специальностей на основе индивидуализации образовательных программ в условиях ЗАТО» // Методист. – 2017. – № 3. – С. 10-15.
5. Ананишнев В.М. Технологизация управления образованием // Системная психология и социология. – 2014. – № 4 (12). – С. 91-105.
6. Копытов А.А. Технологизация управления информационно-коммуникативным пространством российского вуза как фактор повышения уровня конкурентоспособности: дис. ... канд. социолог. наук: 22.00.08. – Орел, 2014. – 180 с.
7. Коростелев А.А. Система повышения качества аналитической составляющей профессиональной деятельности руководителей образовательных учреждений: автореф. ... дис. д-ра пед. наук: 13.00.08. – Тольятти, 2009. – 36 с.