



**РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА**

Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента

**Курсы повышения квалификации по программе
«СТРАТЕГИЧЕСКИЙ МЕНЕДЖМЕНТ»**

ОСНОВЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Кравцов А. О.,
кандидат педагогических наук, доцент
РГПУ им. А.И. Герцена
Санкт-Петербург
ak90@yandex.ru



ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

- DEF1. Проектирование** - творческий процесс, который ставит под сомнение предпосылки, лежащие в основе старых форм, и требует совершенно новых взглядов и подхода, чтобы получить совершенно новые решения. (Дж. ван Гиг)
- DEF2. Проектирование** - выбор некоторого способа действий, в частности - создание системы как логической основы действий, способной решать при определенных условиях и ограничениях поставленную задачу. (И.В. Семенова)
- DEF3. Проектирование** - одно из направлений социального проектирования, направленное на создание и изменение, организованных процессов образования, воспитания и обучения. (Е.С. Заир-Бек,)
- DEF4. Проектирование** - как метод субоптимизации образовательных систем (ЕИ. Казакова)
- DEF5 .Проектирование** является полифункциональной деятельностью, строящейся как интеллектуальное, ценностное, информационное предопределение условий, способных направлять развитие преобразуемых объектов" (В Е. Радионов).

**Гуманитарное проектирование,
способ преобразования
педагогической
действительности ,
основанием которого является
ценностное самоопределение
проектировщиков, с учетом
условий широкого социально-
культурного фона.**

ФУНКЦИИ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

- **аналитическая:** прийти к новому состоянию возможно, осмыслив имеющееся, ответив на вопросы: **что не устраивает, является тормозом, что нуждается в усовершенствовании?**
Педагогический анализ имеет место не только на мыследеятельном, но и на практическом уровне, когда в ходе реализации проекта анализируется продвижение к новому облику;
- **прогнозирующая:** в ходе проектирования выстраиваются желаемые педагогические результаты, более эффективные по сравнению с имеющимися. В целом, прогнозирование лежит в основе проектирования, т.к. основным его прогнозом, результатом является новое состояние, качество объекта.
- **конструктивная** (конструирующая): в ходе проектирования выстраивается и реализуется деятельность по достижению желаемых результатов.

КЛАССИФИКАЦИЯ ПРОЕКТОВ

ПАРАМЕТР ПРОЕКТА	ВИДЫ
КЛАСС	Монопроект, мультипроект, мегапроект
ТИП	Социальный, экономический, организационный, технический, смешанный и др.
ВИДЫ	Учебно-образовательный, исследовательский, инновационный, инвестиционный, политический
ДЛИТЕЛЬНОСТЬ	краткосрочные - 1-2 года; ср. срочные -3-5 лет, долг ср.>5 лет

ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТОВ

ОРГАНИЗАЦИОННЫЕ

- цели заранее определены, однако результаты более трудно определяемы;
- сроки и продолжительность определяются заранее;
- ресурсы выделяются по мере возможности;
- расходы фиксированные, но корректируются по мере развития.

ИССЛЕДОВАНИЕ И РАЗВИТИЕ

- главная цель определена, остальные корректируются по мере достижения промежуточных результатов;
- сроки установлены и корректируются;
- финансирование определяется ассигнованиями и значительно меньше чем это необходимо;
- ограничения проекта - лимиты на использования специалистов и оборудования.

СОЦИАЛЬНЫЕ.

- цели намечаются и далее корректируются по мере достижения промежуточных результатов. Их оценка затруднена
- сроки и продолжительность определяются приблизительно;
- расходы зависят от бюджетных ассигнований;
- ресурсы выделяются по мере потребности в рамках возможного.

ТИПОЛОГИЯ ПРОЕКТОВ

- 1. *Проекты направляющего характера, т.е. содержательно-ориентировочные***, главная задача которых - представить новый облик на уровне идеи, принципов, подходов, т.е. выразить суть изменений. В этом типе можно выделить:

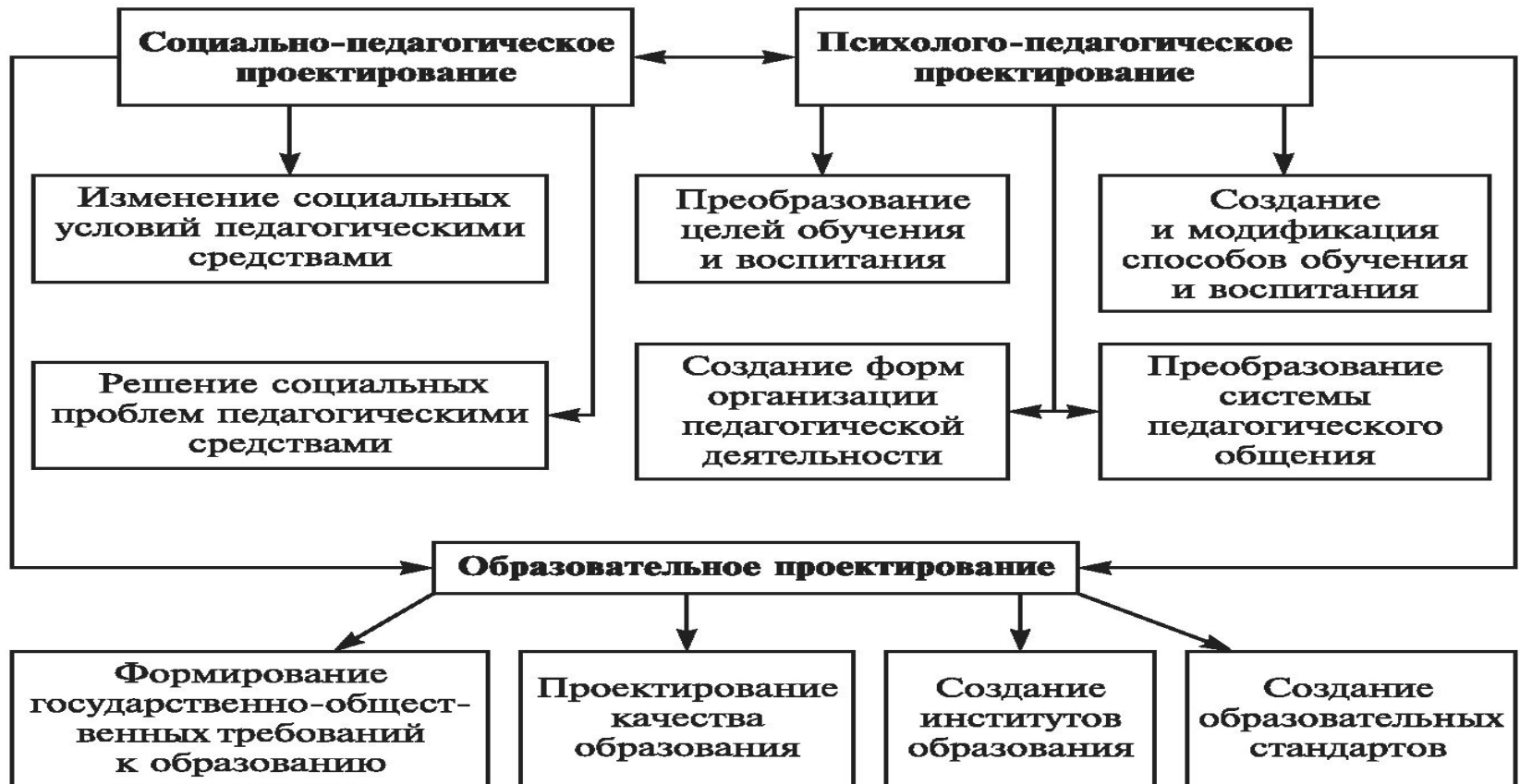
 - собственно проект (проект развития учреждения);
 - концепция (концептуальные положения);
 - модель (структурная, функциональная, структурно-функциональная): модель психологической службы, модель отдела.
- 2. *Проекты нормативного, констатирующее-закрепляющего характера***, задачей которых является закрепить существующее состояние или облик, который в своей реализации не может иметь иных вариантов.

 - Самым распространенным видом здесь является положение (об отделе, о конкретном деле: конференции, выставке, конкурсе и т.д.), которое закрепляет статус системы или процесса, действия, устанавливает жесткие границы и требования.
- 3. *Проекты программно-планового характера***, целью которых является выстраивание деятельности, конкретных шагов для достижения желаемых результатов, т.е. нового облика. К этому типу относятся самые разнообразные программы и планы.

РАЗЛИЧИЯ УЛУЧШЕНИЯ И ПРОЕКТИРОВАНИЯ.

	Улучшение	Проектирование
Условия работы системы	Проект принят	Проект под вопросом
Объект исследования	Субстанция содержания , Причины	Структура и процесс. Методы. Цели и функции
Парадигма	Аналитический подход	Системный подход
Метод рассуждения	Дедукция	Индукция и синтез
Выход	Улучшение существующей системы	Оптимизация системы в целом
Методика	Определение причин отклонения реального от запланированного	Определение различий между реальным и оптимальным проектом
Основной акцент	Объяснение прежних отклонений	Прогнозирование будущих результатов
Подход	Интроспективный	Экстропспективный
Роль планировщика системы	Ведомый, следует за существующими тенденциями	Лидер оказывает влияние на тенденции.

ВИДЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ



ПОДХОДЫ К ПЕДАГОГИЧЕСКОМУ ПРОЕКТИРОВАНИЮ

- административный;
- научно-методический;
- идеологический;
- традиционный,
- культурно-ценностный.

Административный подход

осуществляется с позиции руководства-подчинения. Он предполагает создание новых или перестройку уже существующих структур для оптимизации режима функционирования какой-либо гуманитарной системы.

Особенностями данного подхода является:

- отсутствие учета позиций других субъектов деятельности,
- необходимость привлечения значительного количества разного рода ресурсов (материальных, финансовых, интеллектуальных и др.),
- низкая эффективность реализации поставленных целей.

Научно-методический подход

осуществляется с позиции ученого-представителя педагогической, управленческой или психологической науки.

Данный подход предполагает проверку тех или иных педагогических концепций.

Недостатком данного подхода является:

- его внеситуативность,
- неучет уникальных и многообразных интересов и ценностей педагогов, учеников и других субъектов образования.

При реализации научно-методического подхода требуется длительная **совместная работа по выстраиванию общего понимания теории**, специальная подготовка педагогов в рамках разрабатываемой концепции. Но даже в этом случае отсутствие учета других субъектов проектирования – сильных педагогов и администрации – **приводит к имитации инновационной образовательной деятельности**.

Идеологический подход

В основе его лежит специально организуемая работа с сознанием педагогов, с его ценностями и нормами для достижения целей автора проекта.

По способу – это манипулятивная практика, внедрение в сознание определенных идей, которые начинают определять деятельность педагогов.

Данный подход имеет смысл в кризисной для ОУ ситуации, когда у него нет средств ее преодоления.

Традиционный подход

Он предполагает воспроизводство существующих способов профессионально-педагогической деятельности ОУ в новой социокультурной ситуации. Слабостью этого подхода является низкий уровень теоретического оформления разрабатываемых и используемых средств.

Трансляция нового качества образования возможна в ситуации совместной деятельности по схеме «мастер-подмастерье». Однако, именно этот подход обеспечивает переход образовательной системы в новое устойчивое состояние.

Культурно-ценностный подход

1. восстановление рефлексии участников инновационных образовательных процессов;
2. опора на профессиональное самоопределение педагогов и управленцев относительно собственных ценностей, норм и условий реализации проекта;
3. принцип полисубъектности, предполагающий установку на проявление и актуализацию по возможности всех профессионально-деятельностных позиций в коллективе инновационного образовательного учреждения;
4. выстраивание деятельностных коопераций между субъектами проектирования (организация инновационной команды);
5. вписывание проекта в существующую социокультурную ситуацию.

«МНОГОДОСОЧНОЕ» ПРОСТРАНСТВО ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Ситуативная	Ценностно-целевая	Понятийная	Концептуальная	Проектная
<p>Ситуативное представление о деятельности объекта проектирования</p> <p>SWOT-анализ</p>	<ul style="list-style-type: none"> • личное самоопределение проектировщиков • самоопределение объекта проектирования как гуманитарной системы 	<p>Перечисление, прочистка и согласование понятий</p> <p>(ОБУЧАЮЩИЙ СЕМИНАР)</p>	<p>Построение концепции предполагаемых изменений (СТРАТЕГИЯ РАЗВИТИЯ ОУ)</p>	<p>Построение конкретизированного проекта программы развития (Подпрограммы и проекты)</p>

ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

1. Принцип «проживания» сообществом ДООУ новых ценностных оснований своей деятельности, своих норм взаимодействия.
2. Принцип саморазвития
3. Принцип социальной ответственности (готовности соблюдать новые правила)
4. Принцип социальной компетентности(критическое мышление, открытость, толерантность, плюрализм, способность выдвигать позитивные инициативы и брать ответственность за их реализацию на себя)
5. Принцип непрерывного образования
6. Принцип согласования целей и баланса интересов субъектов педагогического проектирования
7. Принцип открытости будущему (готовность консолидироваться вокруг стратегических целей развития сообщества)
8. Принцип автономности сообщества или масштабов проектирования

СОДЕРЖАТЕЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

- 1. Принцип «критического порога модификации»**, предполагающий учет границ и возможностей управляемости объекта проектирования (который одновременно является субъектом самоорганизации и саморазвития), степени корректируемости социокультурных процессов и оценку социально значимых последствий такой модификации.
- 2. Принцип «персонифицированности процесса и результатов социокультурного проектирования».**
- 3. Принцип «оптимальной ориентации на сохранение и изменение»** (то есть соразмерности традиционных и инновационных механизмов и процессов культурной динамики).
- 4. Принцип проблемно-целевой ориентации** реализация предполагает, прежде всего, целевую ориентацию программ на решение различного рода проблем, направленность данных программ на самоосуществление личностей и социальных групп, самореализацию человека в социокультурной сфере

ЛОГИКА ПРОЕКТНО-РЕСУРСНОГО ПОДХОДА К РАЗВИТИЮ ОУ



АЛГОРИТМЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

I. Содержательный алгоритм

	Содержание этапа	Результат этапа
1 П Р Е Д С Т А Р Т О В Ы Й	Обнаружение потребности в преобразованиях анализ ресурсов (интеллектуальных, духовных, кадровых, материальных и т.д.)	разработка варианта концепции преобразований

Перевод появившегося замысла, зафиксированного в концепции, в русло планируемых регулярных процедур.

скорректированная и конкретизированная первоначальная концепция, оформление явно выраженной стратегии дальнейшего проектирования

**З
Т
Р
А
Н
С
Ф
О
Р
М
А
Ц
И
И**

разработка замыслов
решения частных
задач на основе
трансформации
первоначальных
моделей – обогащение
моделей –
формирование
собственного языка
проекта

появление в
преобразуемой
системе устойчивых
новообразований.

Становление отчетливых черт нового облика образовательной системы.

наличие системно закрепленных новых черт облика проектируемой образовательной системы

II. Процессуальный алгоритм

Название этапа	Содержание этапа
I этап – предпроектный	<ul style="list-style-type: none"><li data-bbox="508 462 1400 596">□ Принятие решения о начале проектировочной деятельности<li data-bbox="508 615 1673 979">□ формирование первоначального представления об организационной и содержательной структуре проекта; выявление его потенциальных участников и окружения;<li data-bbox="508 998 1804 1282">□ «запуск» механизма создания социально-педагогических условий, необходимых для обеспечения эффективности проектировочного процесса

II этап – организационный

- установление границ проектирования;
- определение руководителя проекта;
- формирование и обучение команды проекта;
- формирование структуры управления проектом.

III этап – ситуационного и понятийного самоопределения

- «прочистка» и согласование ключевых понятий, используемых в ходе проектировочного процесса;
- анализ сегодняшнего состояния объекта проектирования;
- исследование специфики конкретной гуманитарной системы как среды проектирования;
- обоснование актуальности предлагаемых оснований развития проектируемой системы.

<p>IV этап – ценностно- смыслового самоопределения</p>	<ul style="list-style-type: none">□ индивидуальное и коллективное самоопределение субъектов проектировочной деятельности в контексте поликритериального подхода к анализу педагогической действительности;□ создание этического кодекса разработчика согласование ценностей и целей субъектов проектировочной деятельности.
<p>V этап – концептуализации</p>	<p>Разработка концепции будущих изменений</p>
<p>VI этап – программирования</p>	<p>Разработка программы развития как «со-организованной и распределённой во времени совокупности разнопозиционных деятельностей, необходимых для разработки и реализации проекта»</p>

<p>VII этап – институционализации</p>	<p>Утверждение программы развития</p>
<p>VIII этап – реализации проектного замысла</p>	<ul style="list-style-type: none">□ построение совместности реализаторов проекта;□ осуществление мероприятий предусмотренных программой;□ корректировка программы в ходе ее реализации
<p>IX этап – рефлексии</p>	<ul style="list-style-type: none">□ описание результатов проектировочной деятельности, в том числе для каждого из субъектов, участвующих в процессе педагогического проектирования;□ сопоставление прогнозируемых и реально полученных результатов проекта, определение причин отклонений; мониторинг результатов проекта с целью оценки эффективности проектировочного процесса и реализации проекта;□ корректировка целей проекта при возобновлении следующего цикла работ.

III. Алгоритм соорганизации

III. Алгоритм соорганизации

- 1. Первый шаг реализации проекта** связан с проектированием совместности реализаторов
- 2. Второй шаг реализации проекта связан с** выращиванием жизнеспособной теперь уже структурированной общности людей, которые уже были участниками концептуализации проектной идеи, а теперь становятся ее реализаторами.
- 3. Третий шаг реализации проекта** - это институализация сложившейся профессионально-деятельностной общности участников проекта в виде конкретных социальных организованностей (команд, коллективов, ассоциаций), которые оказываются «живой субстанцией» проекта

Построение совместности участников проекта - это:

- своеобразная конверсия сознания;
- рассекречивание стереотипов и скрытых установок;
- формирование новых организованностей сознания (именно здесь впервые образуется интеллектуальный, мировоззренческий, волевой ресурс, без которого всякий проект останется «бумажным»),

Проектированием совместности реализаторов

Суть этой работы связана прежде всего с выявлением:

- носителей адекватного проекту содержания (кто вы?);
- предмета и способа их профессиональной деятельности (что и как вы делаете?);
- возможностей перепрограммирования своей деятельности в рамках проекта (что и как вы собираетесь делать?).

III. Алгоритм соорганизации.

	Название этапа	Предмет соорганизации	Модель
1	Концептуально-позиционный	Ценностно-мировоззренческое самоопределение	Позиционная модель
2	Образовательный	Культурное самоопределение субъектов проектирования	Образовательная модель (модель содержания образования)
3	Организационно-функциональный	Профессионально-деятельностное самоопределение	Организационная модель
4	Управленческий	Средства коррективного управления образовательным учреждением в режиме саморазвития	Управленческая модель
5	Нормативно-правовой	Институализация в пространстве образовательного учреждения	Нормативно-правовая модель

Технология проектирования -

есть синтез поступательного и одновременно спиралеобразного движения сразу в трех пространствах:

- в пространстве мышления - идеального конструирования (концептуализация, программирование, планирование);
- в пространстве реальной деятельности образовательной общности, единство которой задается общим смыслом этой деятельности и конкретной кооперацией внутри нее;
- в пространстве мыследеятельности, аккумулирующей в себе арсенал средств, техник и способов коллективно-распределенной проектной работы в образовании.