



РОССИЙСКИЙ ГОСУДАРСТВЕННЫЙ ПЕДАГОГИЧЕСКИЙ  
УНИВЕРСИТЕТ ИМ. А. И. ГЕРЦЕНА

Кафедра управления образованием и кадрового менеджмента

---

СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

---

# ТЕОРИЯ И ПРАКТИКА СОЦИАЛЬНО-ПЕДАГОГИЧЕСКОГО И ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Кравцов А. О.,  
кандидат педагогических наук,  
доцент  
[ak90@yandex.ru](mailto:ak90@yandex.ru)

# Историко-культурные источники педагогического проектирования

- На ранних стадиях развития общества проектирование вплетается в жизнедеятельность людей: каждое действие совершается на основе предваряющего его проекта (прообраза).
- Инженерно-техническое проектирование – предварительная проработка идей, вариантов нового объекта, конструирование и моделирование его частей и соединений, предшествующих непосредственному их изготовлению.
- Социальное проектирование – создание новых форм общественной жизни (Т.Мор, Т.Кампанелла, Р. Оуэн)

# Что такое проект?

- **Проект** - (от лат. projektus. буквально - брошенный вперед):
  - Совокупность документов (расчетов, чертежей) для создания какого-либо сооружения или изделия.
  - Предварительный текст какого-либо документа;
  - Замысел, план.
- **Проект** - это предприятие (намерение), которое, в значительной степени, характеризует неповторимость условий в их совокупности (Projektmanagement, 1987).
- **Проект** - комплекс взаимосвязанных мероприятий, предназначенных для достижения, в течение заданного периода времени и при установленном бюджете, поставленных задач с четко определенными целями (Мировой Банк).
- **Проект** это ограниченное по времени целенаправленное изменение отдельной системы с установленными требованиями к качеству результатов, возможными рамками расхода средств и ресурсов и специфической организацией.

# Соотношение понятий «проектирование», «прогнозирование», «конструирование», «моделирование»

- **Прогнозирование** – специальное исследование перспектив какого-либо явления. Как «суждение о перспективах» допускает неопределенность результата. Проектирование же осуществляется для получения результата непосредственно используемого в практике.
- **Конструирование** – разработка структуры объекта или системы. Вместе с проектированием составляет последовательные этапы приближения замысла к его предметной реализации. В процессе конструирования разрабатываются элементы проектируемого объекта, при проектировании создается система взаимосвязей этих элементов
- **Моделирование** – метод исследования объектов различной природы на их аналогах (материальных или идеальных моделях). Является частью проектирования, так как в круг проектных процедур входит создание моделей будущих объектов, процессов и явлений

# ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ ПРОЕКТА

1. отнесенность проекта к будущему;
2. ориентация проекта на желаемое состояние в будущем;
3. представление проекта как системы средств достижения будущего;
4. определенность начала и окончания проектной работы;
5. четко и ясно сформулированные критерии эффективности;
6. непосредственную связь с актуальными потребностями и определенным комплексом объективных условий;
7. «заданный» характер, непосредственную связь с необходимостью последовательно принимать ответственные решения;

# ОСНОВНЫЕ ЧЕРТЫ ПРОЕКТА

8. итерационный характер, когда для приближения к удовлетворенному решению многократно моделируется объект и принимаются соответствующие решения;
9. наукоемкий характер, постоянную опору на использование научных основ и поиск необходимой научной информации;
0. практико-ориентированный характер. В своих целях и критериях завершенности проектирование исходит из реализуемости своих объектов;
1. интеллектуальный характер;
2. информационный характер;
3. готовность использовать разнообразные практико-ориентированные и научно-необоснованные схемы деятельности.

# ПРОЕКТНАЯ КУЛЬТУРА

- **Проектно-целевой подход** обеспечивает организацию проектирования в соответствии с заданной целью (организация ресурсов под цель).
- **Проектно-модульный подход** направлен на проектирование с вариативным использованием специально созданных функциональных модулей, выступающих как структурные компоненты целостной системы, обеспечивающей выполнение определенной деятельности.
- **Проектно-программный подход** ориентирован на реализацию комплекса проектов в рамках единой программы.

# Педагогический проект

комплекс взаимосвязанных мероприятий по целенаправленному изменению педагогической системы в течение заданного периода времени, при установленном бюджете, с ориентацией на четкие требования к качеству результатов и специфической организацией.

# 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).

# Развитие проектных идей в педагогике

1. **Дальтон-план** – составление личного учебного плана и индивидуальная организация учебного материала для каждого ученика (Е. Паркхерст)
2. **Метод проектов** – педагогическая идея, технология и форма учебной работы, ориентированная на развитие способностей ребенка решать «здесь и сейчас» свои насущные жизненные проблемы .
  - Дж. Дьюи – обучение должно быть основано на личном опыте учащихся и ориентировано на их интересы и потребности, основным способом обучения становится исследование окружающей жизни в проектной форме
  - В.Х. Килпатрик – обучение через организацию «целевых актов», позволявших учащимся ориентироваться в конкретных ситуациях
  - С.Т. Шацкий – подход к обучению, согласно которому ученик в своей работе должен исходить из факта и его восприятия, наблюдение и эксперимент – обязательная часть процесса обучения
  - 70-е гг. XX в. проектировочный компонент оформляется в структуре педагогической деятельности. Объектом проектирования в данном случае становятся идеальные средства: содержание, методы и формы педагогической деятельности

**Гуманитарное педагогическое 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.

# Особенности субъекта проектирования

**Совокупный субъект проектирования** – это общность людей, объединенных общей целью и общей системой ценностей, для осуществления коллективной деятельности на основе проявления собственной инициативы каждого участника, что означает необходимость его личного вклада:

- в разработку концептуальной идеи проекта;
- в выработку критериев эффективности проекта;
- в распределение ресурсов проектов;
- в получение обратной связи;
- в презентацию результатов проектной деятельности.

# Объект проектирования

Это **среда или процесс**, в контексте которых происходят изменения.

- образовательные системы разного масштаба и их отдельные компоненты
- педагогические процессы всех видов и их отдельные компоненты
- содержание образования на всех уровнях формирования
- образовательное и информационно-коммуникативное пространство
- социально-педагогическая среда
- все виды педагогической деятельности
- система педагогических отношений
- педагогические ситуации
- качество педагогических процессов

# Предмет проектирования

Предполагаемый продукт, то созданию чего посвящена проектная деятельность

## *Образовательная система:*

- Образовательные программы
- Образовательные стандарты
- Типы ОУ
- Методические центры

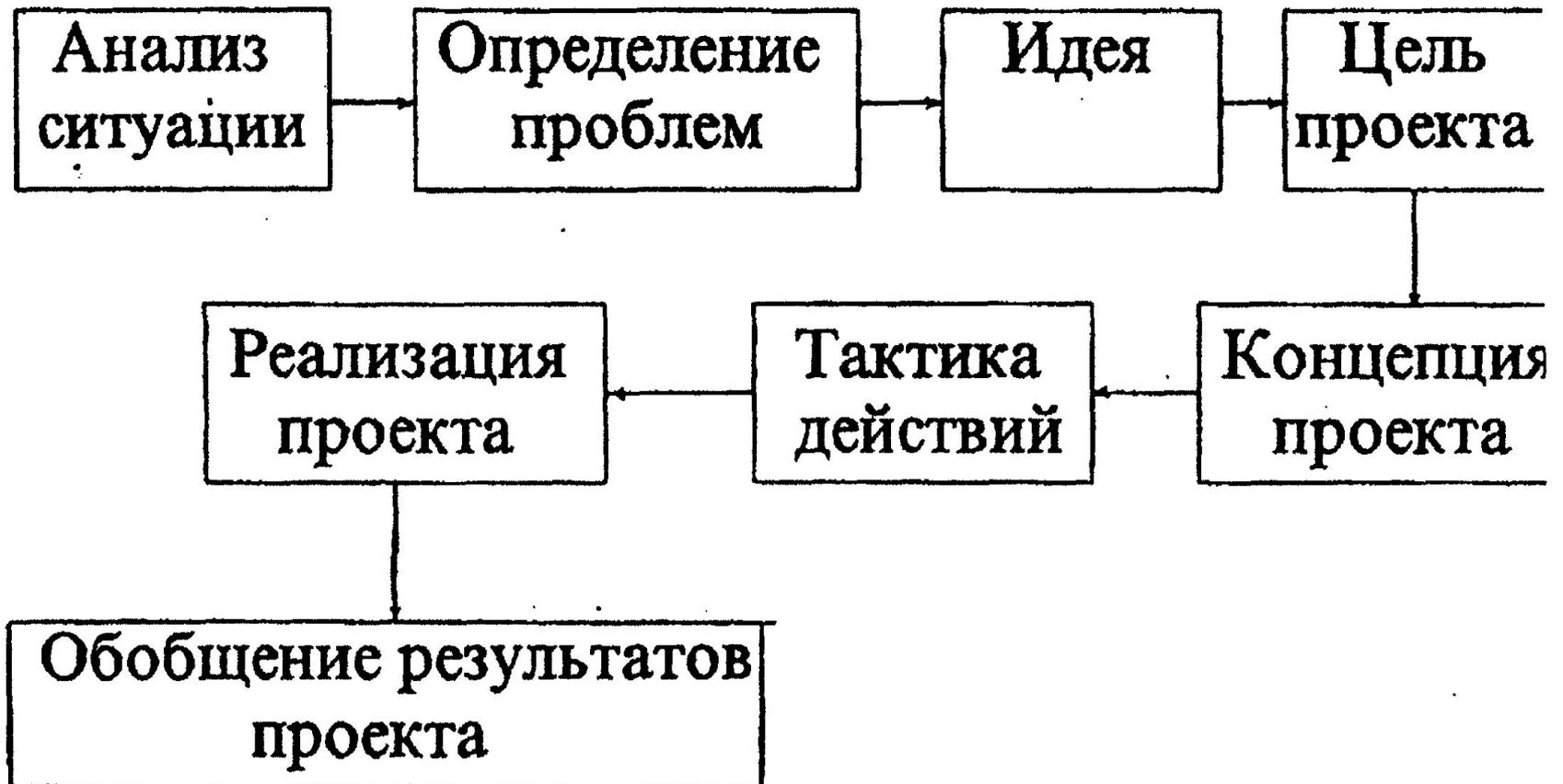
## *Педагогический процесс:*

- Цели
- Содержание
- Технология

## *Содержание образования:*

- Концепция
- Учебная программа
- Учебный план
- Дидактические материалы

# Логика процесса педагогического проектирования



# ЛОГИКА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО Л.А.Зеленову

1 идея - 2 концепция - 3 программа –  
4 механизм реализации - 5 деятельность.

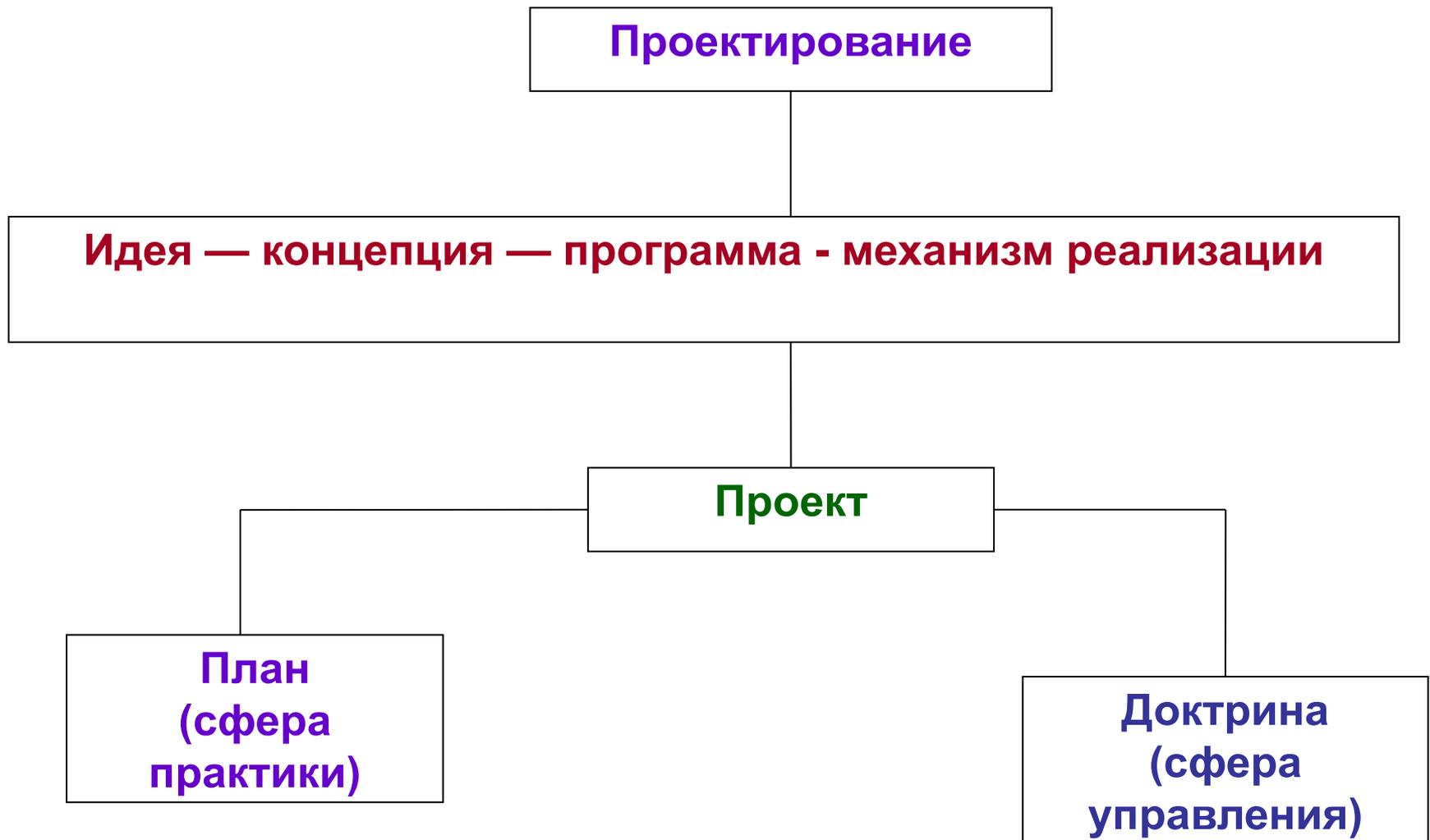
# ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- **Идея** - это сущностное выражение замысла будущей деятельности. Движение от идеи закономерно, поскольку человек — разумное существо, его деятельность носит целесообразный характер, а целесообразность предполагает целеполагание.
- **Концепция** - это содержательное развертывание идеи. В свою очередь Концепция должна быть развернута (количественные и качественные показатели) в Программе деятельности.
- **Программа** - это конкретизированная Концепция, т.е. концепция, развернутая безотносительно к реальным условиям и реальной среде ее *осуществления*. Если проектировщик заинтересован в реализации своей «**идеи + концепции + программы**», то он должен продолжить разработку до проектирования

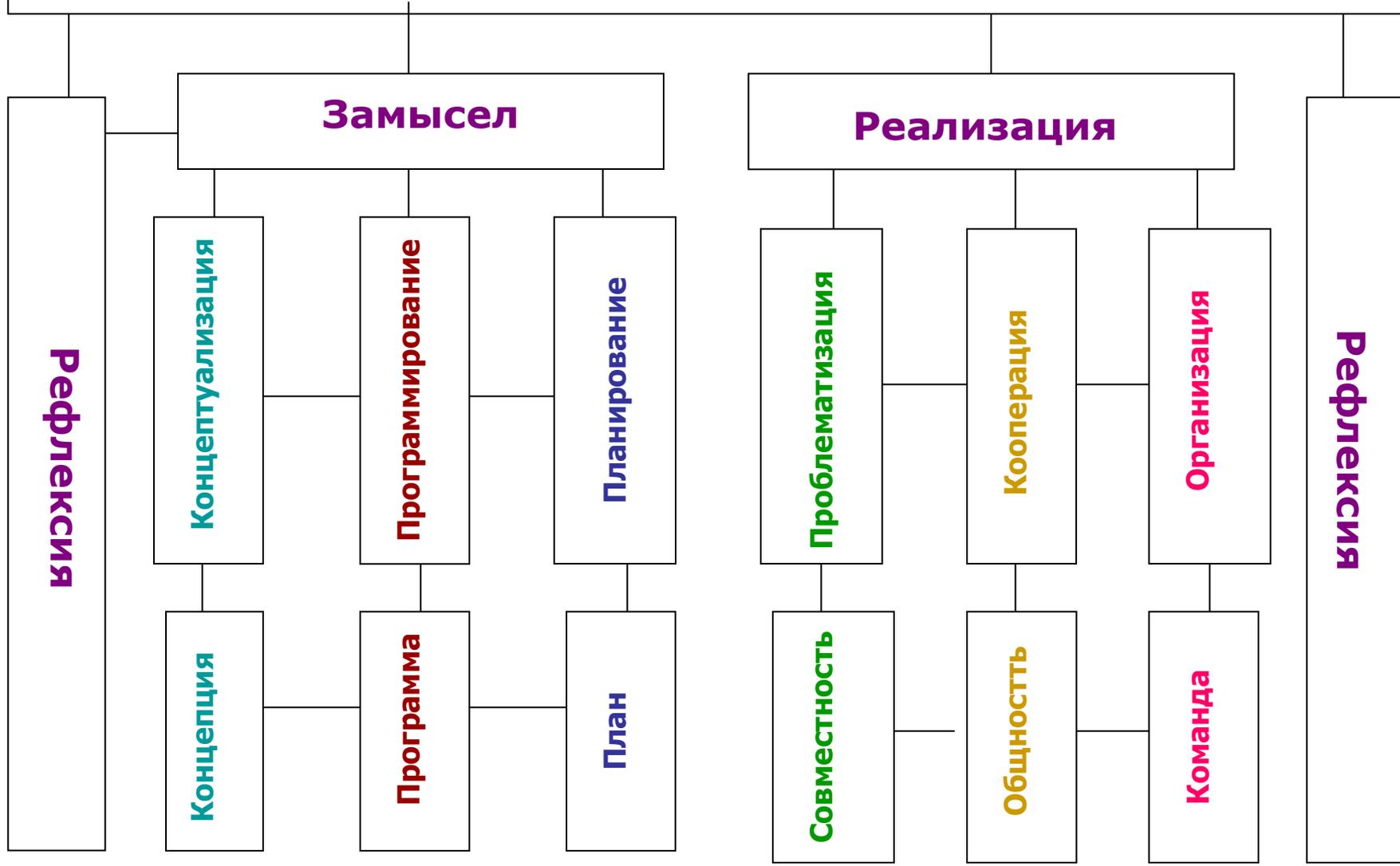
# ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- **Механизм реализации программы.** Механизм реализации включает в себя полное компонентное обеспечение будущей практической деятельности: *субъект, объект, средства, процесс, условия, результат, система, среда.*
- **Проектирование** - это предварение практической деятельности, которое не нуждается в дальнейших научно-исследовательских разработках, а выводит проект в сферу управления, в сферу органов власти (дума, мэрия).
- **Проект** (идея + концепция + программа + механизм реализации), обращенный в сфере управления, к органам власти, можно рассматривать как Доктрину.
- **Доктрина** - это предельно преддеятельностная готовность. Если органы управления принимают доктрину к реализации, она превращается в
- **План деятельности.**

# ЛОГИКА ПРОЕКТНОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ ПО Л.А.Зеленову



# Проектирование



# Логика организации проектной деятельности

- 1. Стартовый этап:** *диагностика социально-образовательной ситуации, проблематизация, концептуализация, целеполагание, ценностно-смысловое самоопределение, программирование и планирование хода проекта*
- 2. Этап реализации проекта:** *пошаговое выполнение запланированных проектных действий, коррекция хода проекта и действий его участников, презентация окончательных результатов работы*
- 3. Рефлексивный этап:** *внешняя экспертиза проекта, рефлексия по поводу замысла проекта, его и результатов*
- 4. Послепроектный этап:** *апробация, распространение результатов и продуктов проектной деятельности, выбор вариантов продолжения проекта*

# 1.Стартовый этап

- Диагностика ситуации
- Проблематизация
- Целеполагание
- Концептуализация
- Форматирование проекта
- Предварительная социализация проекта  
(процедура публичного представления проекта и экспертная оценка предпосылок его успешности)

# 1.1.Диагностика ситуации (предпроектное исследование)

- Что именно на не устраивает в окружающем мире (природной, социальной среде, в людях, в самих себе)?
- Какие ресурсы и возможности имеются в наличии для внесения желаемых изменений?
- Каковы могут быть последствия вмешательства в существующее положение вещей?
- Количественная и качественная оценка
- Выделение «болевых» точек и точек роста
- Подтверждение социальной необходимости проекта
- Определение логических рамок проекта
- Построение системы аргументов для привлечения партнеров проекта

## 1.2. Проблематизация.

- Ценностное самоопределение в проблемном поле проекта
- Включает действия по выявлению проблем, их формулировке, систематизации и иерархизации
- Правильная формулировка проблемы означает четкое обозначение разрыва желаемого и действительного как неизвестного, пока скрытого, требующего совместного поиска.

## 1.3. Концептуализация

- Прогнозирование возможных рисков, т.е. тех внешних воздействий и противодействий, которые неизбежно могут возникнуть по ходу осуществления проекта
- Категориальный анализ – выработка единого языка общения, согласование ценностей, определение границ и содержания категориального поля, актуального (доступного) для участников проекта
- Конкретизация цели
- Разработка стратегии проектной деятельности, определяющей общую направленность и характер достижения целей: восходящая стратегия – от видения целостного образа к проработке его конструктивных деталей и нисходящая – соединение, увязка воедино разрозненных КОМПОНЕНТОВ

## 1.4. Концепция проекта

Мотивационная, ценностно-смысловая, целевая и стратегическая платформа всех последующих действий

- описание и ценностно-смысловая оценка проблемного поля проекта
- ценностные основания проектной деятельности
- цели проекта с описанием конечного результата
- совокупность теоретических положений, на основании которых был сформирован замысел проекта
- подходы, стратегию, принципы проектирования

## 1.5. Программирование

- Программирование проекта – это создание программы, которая представляет собой набор необходимых мероприятий и действий по достижению задуманного

**Программа – это особый вид проекта, выполняющий конструирующую функцию, когда приоритетным становится выстраивание конкретных действий, направленных на достижение намеченного облика предмета проектирования**

- Образовательная программа
- Учебная программа
- Программа деятельности (педагога, коллектива, учреждения и т.д.)
- Программа развития коллектива, (учреждения и т.д.)
- Программы деятельности по направлениям (программа исследовательской деятельности, программа ОЭР и т.д.)

## 1.6. Планирование

Планирование связано с разработкой плана достижения поставленных целей и носит стратегический характер, состоящий в выделении этапов достижения цели через определение промежуточных продуктов на пути к конечному результату

План – документ, дающий содержательные ориентиры деятельности, определяющий ее порядок, объем, временные границы.

- ✓ **Структурно-содержательный план** – краткий перечень содержания, отражающий его объем, тематические блоки и порядок реализации содержания
- ✓ **Стратегический план** – формулировка долгосрочных приоритетов, связанных с проектированием и способствующих целенаправленным изменениям действительности
- ✓ **Организационный план** – определение заранее намеченного объема содержания и системы действий по его реализации, предусматривающую порядок и сроки выполнения работ. Он отвечает на вопросы: что делает?, кто делает?, с кем во взаимосвязи?, когда?, где?, в какой последовательности?

## 2. Этап реализации проекта

- Каждый проектный шаг определен логикой создания или преобразования предмета проектирования и всегда оказывается соотнесенным с конкретным заданием, за которое кто-то из участников несет ответственность согласно ранее намеченной программе (плану).
- Необходимо установление и поддержка на всем протяжении проекта системы обратной связи.
- Должны быть организованы объективная промежуточная оценка полученных результатов и наличие примерных критериев и показателей успешности каждого проектного шага в целях коррекции на этой основе хода проекта.
- На заключительном шаге этапа реализации проекта должно быть организовано обобщение локальных результатов, полученных разными субъектами внутри проекта, их сведение воедино.

# 3. Рефлексивный этап

- **Рефлексия** – анализ собственного сознания и деятельности, понимание смысла межличностного общения в ходе работы над проектом. Рефлексия на выходе из проекта – это обращение участников к себе и друг другу в новом качестве, с высоты приобретенного опыта совместной деятельности.
- Рефлексии подлежат ход проекта и система отношений, которая в нем сложилась
- **Итоговая экспертиза** и оценка проекта позволяют определять соответствие полученного продукта первоначальному замыслу; принять решение о локальном применении проектных материалов или их тиражировании с целью активного внедрения в практику

## 4. Послепроектный этап

- Переход к новому проекту
- Интеграция с другими проектами
- Начало работы новой организации, возникшей по итогам проекта.
- Смена статуса субъекта проектной деятельности.
- Смена адреса проекта (перенос полученного опыта на другие категории учащихся или специалистов).
- Распространение проекта на другие уровни (федеральный, международный).

# 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	Экстроспективный
Роль планировщика системы	Ведомый, следует за существующими тенденциями	Лидер оказывает влияние на тенденции.

# КЛЮЧЕВЫЕ ВОПРОСЫ ПРОЕКТА

ПРОЕКТ	
<b>Что нужно сделать, чтобы реализовать проект?</b>	Предметная область: цели, задачи, виды работ, основные результаты, масштабы, сложность, допустимые сроки.
<b>Как сделать?</b>	Основные идеи реализации
<b>Кого касается проект?</b>	Круг основных пассивных участников
<b>Каковы мотивы участников проекта?</b>	Способы соорганизации и мотивации участников
<b>Кто будет выполнять?</b>	Круг основных активных участников

# Требования к организации проектной деятельности

- Требование контекстности –соотнесения предмета проектирования с определенным контекстом
- Учет многообразия потребностей всех заинтересованных в образовании сторон: личностей, общества, государства
- Требование активности участников проектирования
- Требование реалистичности – обеспечение гарантий достижимости проектных целей.
- Требование управляемости – необходимость временной регламентации действий, содержательной и технологической определенности выполняемых процедур.

# **ОСОБЕННОСТИ ПРОЕКТОВ РАЗЛИЧНОГО ТИПА**

# *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.

# *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.

# СОЦИАЛЬНЫЕ ПРОЕКТЫ

- 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.

# ПЕДАГОГИЧЕСКИЕ ПРОЕКТЫ

- цели только намечаются и должны корректироваться по мере достижения промежуточных результатов.
- количественная и качественная оценка социальных (педагогических) проектов существенно затруднена;
- сроки и продолжительность проекта зависят от вероятностных факторов или только намечаются и впоследствии подлежат уточнению;
- расходы на проект, как правило, зависят от бюджетного финансирования (ассигнований);
- ресурсы выделяются в рамках возможного обеспечения; в соответствии с обеспеченностью ресурсами (кадровыми, материально-техническими, информационными) определяются масштаб разработки проекта, его цели и задачи.

# 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.

# ВЛИЯНИЕ ВНЕШНИХ ФАКТОРОВ НА ПРОЕКТ

	Политика	Экономика	Общественная сфера	Законность и право	Наука и техника	Культура	Природа	Экология	Инфр. технологии	
Социальные	3	3	3	3	1	3	1	2	2	<b>21</b>
Экономические	3	3	2	3	1	2	0	1	1	<b>16</b>
Организационные	2	3	2	3	2	3	2	1	1	<b>19</b>
Инновационные	1	2	1	2	3	3	1	1	1	<b>15</b>
Инвестиционные	1	3	2	3	2	1	3	3	3	<b>21</b>
	<b>10</b> <b>3</b>	<b>14</b> <b>1</b>	<b>10</b> <b>3</b>	<b>14</b> <b>1</b>	<b>9</b> <b>4</b>	<b>12</b> <b>2</b>	<b>7</b> <b>6</b>	<b>8</b> <b>5</b>	<b>8</b> <b>5</b>	

# ВИДЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ



# Виды педагогического проектирования

Виды педагогического проектирования	Целевые ориентиры	Объект преобразований	Результат
<b>Социально-педагогическое проектирование</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Изменение социальной среды.</li><li>• Решение социальных проблем</li></ul>	Внешние факторы и условия, влияющие на развитие, воспитание и социализацию человека	Решение социальных проблем педагогическим и средствами

□ **Проект А.С.Макаренко**

□ **Проект «Школа социокультурный центр села»**

□ **Проект «Школа социального партнерства»**

# Виды педагогического проектирования

Виды педагогического проектирования	Целевые ориентиры	Объект преобразований	Результат
<b>Психолого-педагогическое проектирование</b>	Преобразование человека и межличностных отношений в рамках образовательных процессов	<ul style="list-style-type: none"><li>• Условия эффективного обучения и воспитания</li><li>• Педагогические технологии</li><li>• Организационные формы</li><li>• Способы самообразования</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Создание и модификация способов обучения и воспитания</li><li>• Создание новых форм организации УВП</li></ul>

□ Программа элективного курса

□ Метод проектов

# Виды педагогического проектирования

Виды педагогического проектирования	Целевые ориентиры	Объект преобразований	Результат
<b>Образовательное проектирование</b>	<ul style="list-style-type: none"><li>•Проектирование качества образования</li><li>•Инновационные изменения образовательных систем и институтов</li></ul>	Система образования в государстве в целом и в отдельных регионах	<ul style="list-style-type: none"><li>•Формирование государственно-общественных требований к образованию</li><li>•Создание институтов образования</li><li>•Создание образовательных стандартов</li></ul>

□ Концепция модернизации российского образования

□ Проект Государственной программы «Развитие образования в Российской Федерации до 2020 года»

# ОБЪЕКТНО-УПРАВЛЕНЧЕСКИЕ УРОВНИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

- на уровне руководителя образовательного учреждения (например, директора школы) — это проектирование типа образования, обеспеченного системой конкретных учебных, воспитательных, педагогических, управленческих программ;
- на уровне управления образованием (например, регионального, муниципального) — это проектирование программ развития образовательных структур разного типа, проектирование сети образовательных учреждений;
- на уровне политики в образовании — это проектирование образовательной системы как социокультурной инфраструктуры конкретного региона или страны в целом.

# УРОВНИ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ



# СОДЕРЖАНИЕ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

- разработка документируемого в каком-то профессиональном языке проекта (описания, изображения, системы формул, компьютерной программы, вообще «текста»), удовлетворяющего принятым в данной области критериям проектосообразности;
- научно-техническое и социокультурное обоснование, оценку и согласование проекта среди заинтересованных сторон (официальных или общественных организаций, потребительских групп или отдельных лиц), заканчивающиеся решением о принятии проекта;
- реализацию его доступными для изготовителя технологическими, организационными, инвестиционными и прочими средствами.

# 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 образовательной системы.
- Особенности данного подхода являются отсутствие учета позиций других субъектов деятельности, необходимость привлечения значительного количества разного рода ресурсов (материальных, финансовых, интеллектуальных и др.), и, как правило, низкая эффективность реализации поставленных целей.

# Научно-методический подход

- Осуществляется с позиции ученого -представителя педагогической или психологической науки.
- Данный подход предполагает проверку в ряде экспериментальных школ 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 образовательного учреждения ситуации, когда у него нет средств ее преодоления.
- Внедрение идей (идеологизация сознания) позволяет воодушевить человека на дальнейшую работу и преодолеть (прожить) таким образом наиболее сложный период кризиса.

# Традиционно-педагогический подход

- Он предполагает воспроизводство существующих способов профессионально-педагогической деятельности учителя 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
Ситуативное представление о деятельности объекта проектирования	<ul style="list-style-type: none"><li>• личное самоопределение проектировщика</li><li>• самоопределение объекта проектирования как гуманитарной системы</li></ul>	Перечисление, прочистка и согласование понятий	Построение концепции предполагаемых изменений	Построение конкретизированного проекта

# ПРОЦЕССУАЛЬНЫЕ ПРИНЦИПЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

1. Принцип «проживания» сообществом 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

**СИСТЕМА ФОРМ  
ПЕДАГОГИЧЕСКОГО  
ПРОЕКТИРОВАНИЯ**

<b>Этапы педагогического проектирования</b>	<b>Объекты педагогического проектирования</b>		
	<b>Педагогические системы</b>	<b>Педагогические процессы</b>	<b>Педагогические ситуации</b>
<b>Этап 1 Концептуализация</b> (создание модели) - разработка целей(общей идеи)создания педагогических систем. процессов, ситуаций и основных путей их достижения	Законы, уставы. концепции	Теоретические взгляды, установки. Учебные программы	Мысленно-чувственные формы: мечта, стремление. представления. личный дневник педагога
<b>Этап 2. Проектирование</b> (создание проекта) - дальнейшая разработка созданной модели и доведение ее до уровня практической использования	Квалификационные характеристики. профессиограммы. учебные планы. учебные программы. штатные расписания. должностные инструкции и др.	Расписания, графики контроля, графики междисциплинарных связей, требования к урокам, поурочно-тематический план	Конспекты уроков. Методические рекомендации. учебные пособия
<b>Этап 3.Конструирование</b> (создание конструкта) - дальнейшая детализация созданного проекта, приближающая его для использования в конкретных условиях реальными участниками процесса	Правила внутреннего распорядка, планы учебно-воспитательной работы, планы организации работы клубов, кружков и др.	Конспекты уроков. планы уроков и др. формы. сценарии, модели наглядных пособий. учебники. учебные пособия	

<i>Вид документа</i>	<i>Содержание</i>	<i>Временные особенности</i>	<i>Смысловая нагрузка</i>	<i>Образное представление</i>
<i>Концепция</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- общие подходы к деятельности;</li> <li>- анализ ситуации;</li> <li>- видение желаемого;</li> <li>- миссия учреждения;</li> </ul> <p>основная цель и направленность учреждения;</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- краткая характеристика программ и проектов</li> </ul>	Стационарность (стратегическое выполнение)	Описание основного смысла деятельности в целом	«Визитка»
<i>Программа</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- аналитическая записка;</li> <li>- актуальность;</li> <li>- концептуальные основы;</li> <li>- цели и задачи;</li> <li>- кадры;</li> <li>- содержание;</li> <li>- механизм реализации;</li> <li>- материально-техническое обеспечение и финансирование;</li> <li>- ожидаемые результаты</li> </ul>	Долгосрочное выполнение	Описание модели будущей деятельности в целом или по одному/нескольким направлениям	«Карта или Компас»
<i>Проект</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- постановка проблемы;</li> <li>- цели и задачи;</li> <li>- управление и кадры;</li> <li>- содержание и методы;</li> <li>- результативность;</li> <li>- бюджет</li> </ul>	Краткосрочность (реализуется ради конкретного дела)	Описание конкретной ситуации, которая должна быть улучшена и конкретных методов по ее улучшению	«Стрела, попавшая в цель»

# Ведущие проектировочные процедуры (техники):

1. **Проблематизация** (анализ ситуации: всесторонняя диагностика совокупных ретроспективных, действующих и проективных проблем, четкое определение их источника и характера). Методами анализа являются деловые игры, экспертная оценка, контент-анализ прессы и статистической информации, социологические исследования.
2. **Разработка** дебютных идей и вариантов возможного проектного изменения состояния системы и просчет социальных последствия преобразований.
3. **Выбор** наиболее оптимального варианта идеи с учетом ресурсов и оценки возможных последствий реализации.
4. **Проектное оформление** наиболее оптимального способа решения проблемы (выбор социально приемлемых и культурно обоснованных рекомендаций, способных произвести желаемые изменения объектной области проектирования).
5. **Разработка организационных форм внедрения** проекта в социальную практику (оснащение проектной идеи ресурсами и определена условий и обоснования необходимых мероприятий и действий управленческого характера, обеспечивающих реализацию проекта).

# ТРЕБОВАНИЯ К ПРОЕКТУ

- Требование контекстности ;
- Требование активности участников проектировочного процесса;
- Требование учета многообразия потребностей всех заинтересованных в образовании сторон: личностей, государства и общества;
- Требование реалистичности;
- Требование управляемости

# СТРУКТУРА ПРОЕКТА

## (По О.Е. Лебедеву)

1. Анализ ситуации: достижения и нерешенные проблемы, Среда проекта.
2. Цели проекта; участники проекта; ожидаемое значение реализации проекта.
3. Основные идеи проекта (использование педагогических и организационных возможностей образовательного учреждения как системы для реализации целей проекта).
4. Элементы риска, возможные негативные последствия.
5. Ресурсное обеспечение; финансирование проекта;
6. Меры общественной поддержки; организации-партнеры;
7. Нормативное обеспечение проекта;
8. Руководители проекта; их функциональные обязанности;
9. Стратегический план (основные этапы реализации проекта), возможности корректировки проекта;
10. Текущее планирование (план мероприятий первого этапа)
11. Показатели( индикаторы) реализации проекта;
12. Система информирования о проекте.

# СОДЕРЖАНИЕ ЭТАПОВ ПРОЕКТИРОВАНИЯ

Этапы проектирования	Содержание этапа
I. Предпроектное исследование (разработка проекта)	<p>1.1. Анализ ситуации:</p> <ul style="list-style-type: none"><li>□ сбор и обработка информации о состоянии исследуемого объекта, об опыте решения аналогичных проблем;</li><li>□ обоснование актуальности, значимости и возможности реализации проекта;</li><li>□ формирование идеи проекта, его целей и задач;</li><li>□ критерии отбора участников проекта.</li><li>□ выбор организаций-партнеров участников проекта;</li></ul> <p>1.2. Отчет по результатам предпроектного исследования.</p> <p>1.3. Разработка проектной документации.</p>
II. Реализация проекта	<p>2.1. Подготовка приказа о реализации проекта.</p> <p>2.2. Формирование наблюдательного совета проекта</p> <p>2.3. Подготовка персонала-участников проекта (обучающие семинары, круглые столы, конференции)</p> <p>2.4. Подбор и подготовка пилотажных подразделений (классы, параллели и т.д.)</p> <p>2.5. Реализация планов проекта.</p> <p>2.6. Диагностика и экспертиза проекта</p> <p>2.7. Корректировка планов и содержания проекта</p> <p>2.8. Подготовка отчетов о результатах проекта</p>

III. Внедрение результатов проекта

- 3.1. Подготовка приказа о результатах проекта.
- 3.2. Информирование общественности о результатах проекта.
- 3.3. Подготовка рекомендаций по внедрению положительных результатов проекта.
- 3.4. Разработка плана внедрения результатов проекта, подбор образовательных учреждений для внедрения результатов проекта.
- 3.5. Подготовка профессионального сообщества для использования положительных результатов проекта; программы повышения квалификации педагогических кадров.

IV. Анализ опыта реализации проекта

- 4.1. Мониторинг системы( объекта реализации проекта);
- 4.2. Подготовка и издание методических и программных материалов по внедрению результатов проекта

# 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.

# ОРГАНИЗАЦИОННОЕ ПРОЕКТИРОВАНИЕ

- **это проектирование новых организаций,** структурное преобразование или оптимизация деятельности уже существующих организаций, а также формирование их организационных структур.
- Организационное проектирование позволяет формировать системы с заранее заданными характеристиками, содержащимися в проектной документации.

# ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

1. **Принцип разделения функций** (функции должны делиться между различными подразделениями или должностями в одном подразделении, для того, чтобы не было непонятно, кто за что отвечает. Например: бухгалтерия, охрана или закрепление работников отдела кадров за различными подразделениями).
2. **Принцип разделения полномочий и ответственности** (между руководством должны быть разделены объем полномочий, который должен быть достаточен для того, чтобы нести ответственность. Полномочия должны быть у каждого руководителя и сотрудника и, следовательно, должна быть ответственность, соответствующая этим полномочиям).
3. **Принцип обеспечение вертикали власти** (формирование системы, при которой управляющие воздействия передаются по вертикали с верхнего уровня управления до нижнего уровня и обратно без потерь и искажений).
4. **Принцип единоначалия** (наличие только одного непосредственного руководителя (либо руководитель и его заместители, но тогда заместителям сотрудник подчиняется тогда, когда нет руководителя) у каждого сотрудника или подчинение сотрудников разным руководителям, но с определением видов деятельности, по которым он подчиняется каждому из них, например, преподаватель подчиняется и заведующему кафедрой и декану)
5. **Принцип единства действия** (все действия должны быть направлены на достижение поставленной цели и не противоречить ей).

# ПРИНЦИПЫ ОРГАНИЗАЦИОННОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ

6. *Принцип демократического централизма* (действовать по указаниям, а не на свое усмотрение и, как следствие, формирование системы организационно-распорядительной документации организации).
7. *Принцип централизации* (вся информация организации должна храниться в одном месте, например общий отдел или единая база данных).
8. *Принцип разумного порядка* (формирование представления о том, какое состояние организации является нормальным, то есть порядком, и как его необходимо восстанавливать).
9. *Принцип справедливости* (формирование системы поощрений и наказаний, так чтобы она была адекватна положительным действиям сотрудника и его проступкам).
10. *Принцип обеспечение стабильности персонала* (формирование условий, при которых персонал, хорошо работающий, будет стремиться остаться в организации, а не уйти из нее).
11. *Принцип разумной инициативы* (формирование системы, при которой у сотрудника будет возможность проявлять инициативу, но только в рамках определенных документами (трудовым договором, должностными инструкциями и т.д.))

# Цель организационного проектирования

формирование новых организационных структур или развитие уже существующих, а также придание процессу создания новых систем или развитию действующих целенаправленности, научной обоснованности.

# Задачи организационного проектирования

- выявление условий, влияющих на деятельность организации и методов их изучения;
- определение качественного и количественного состава элементов структур управления, формирование их взаимосвязи;
- определение структуры управления организацией и определение условий, в которых каждая из них будет более эффективна;
- изучение принципов и методов проектирования структур управления и особенностей их применения;
- определение методики расчета необходимой численности персонала;
- разработка мероприятий по внедрения спроектированных мероприятий в организацию;
- разработка методов и форм контроля, а также специфики их использования