



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

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

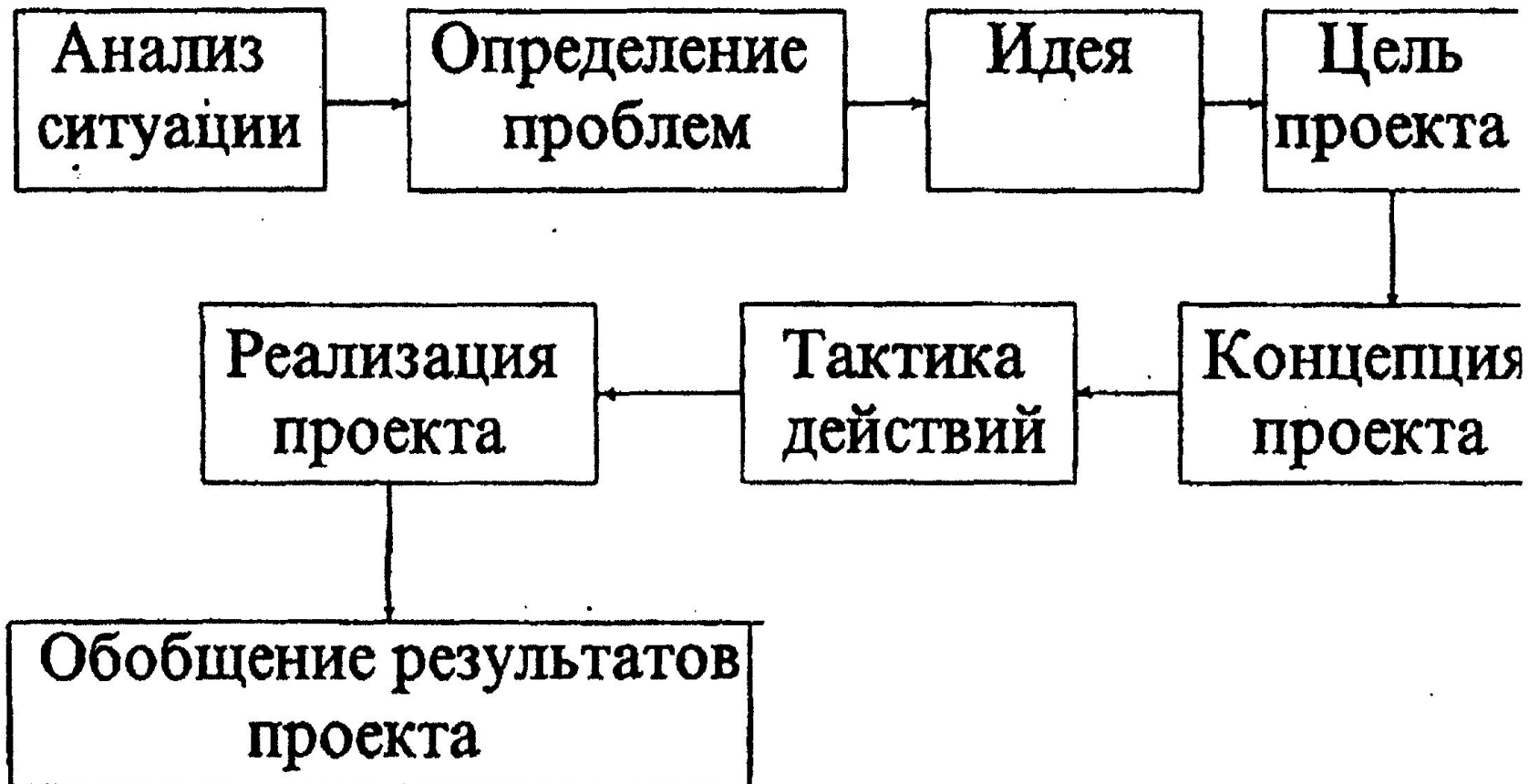
Педагогический процесс:

- 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.

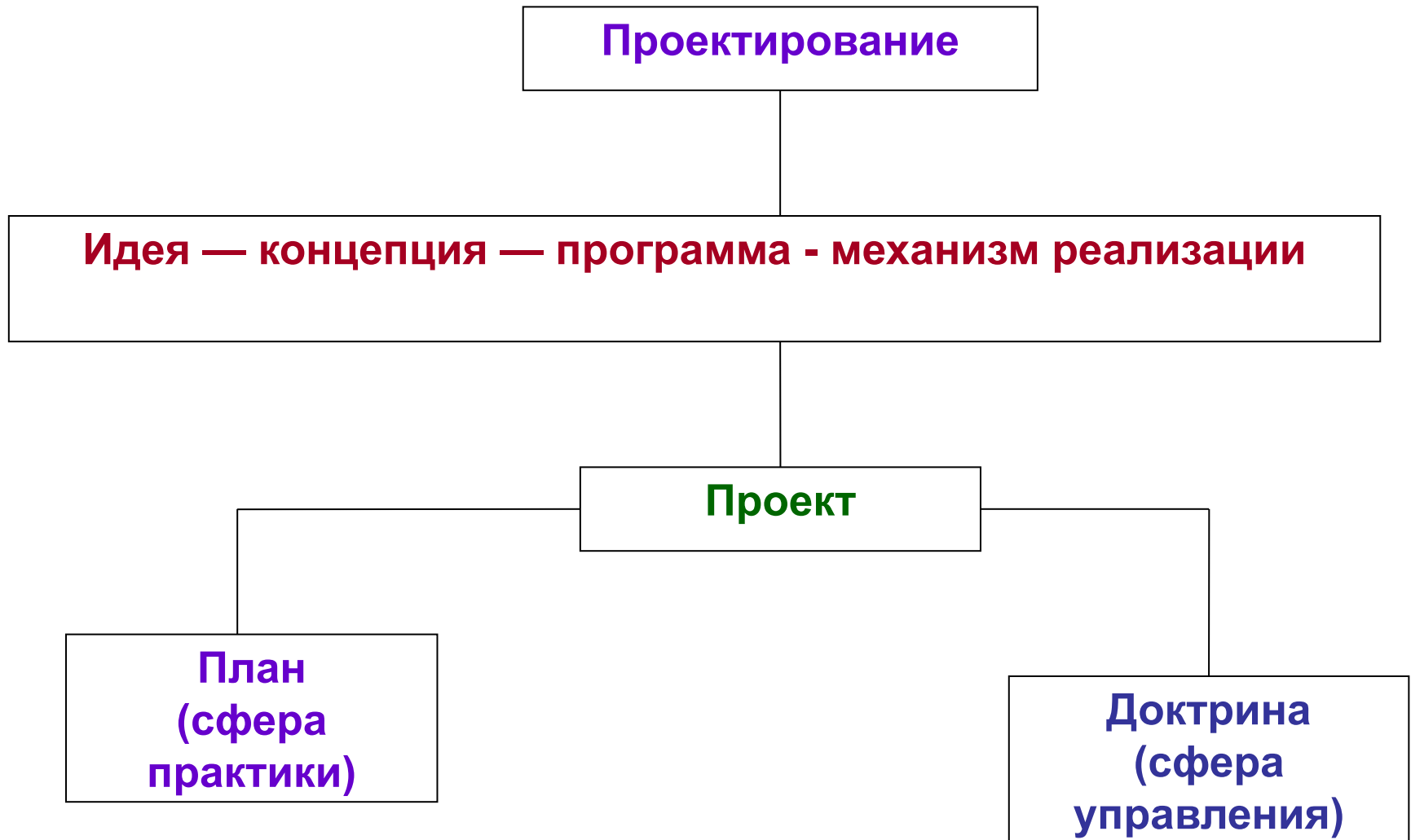
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- **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

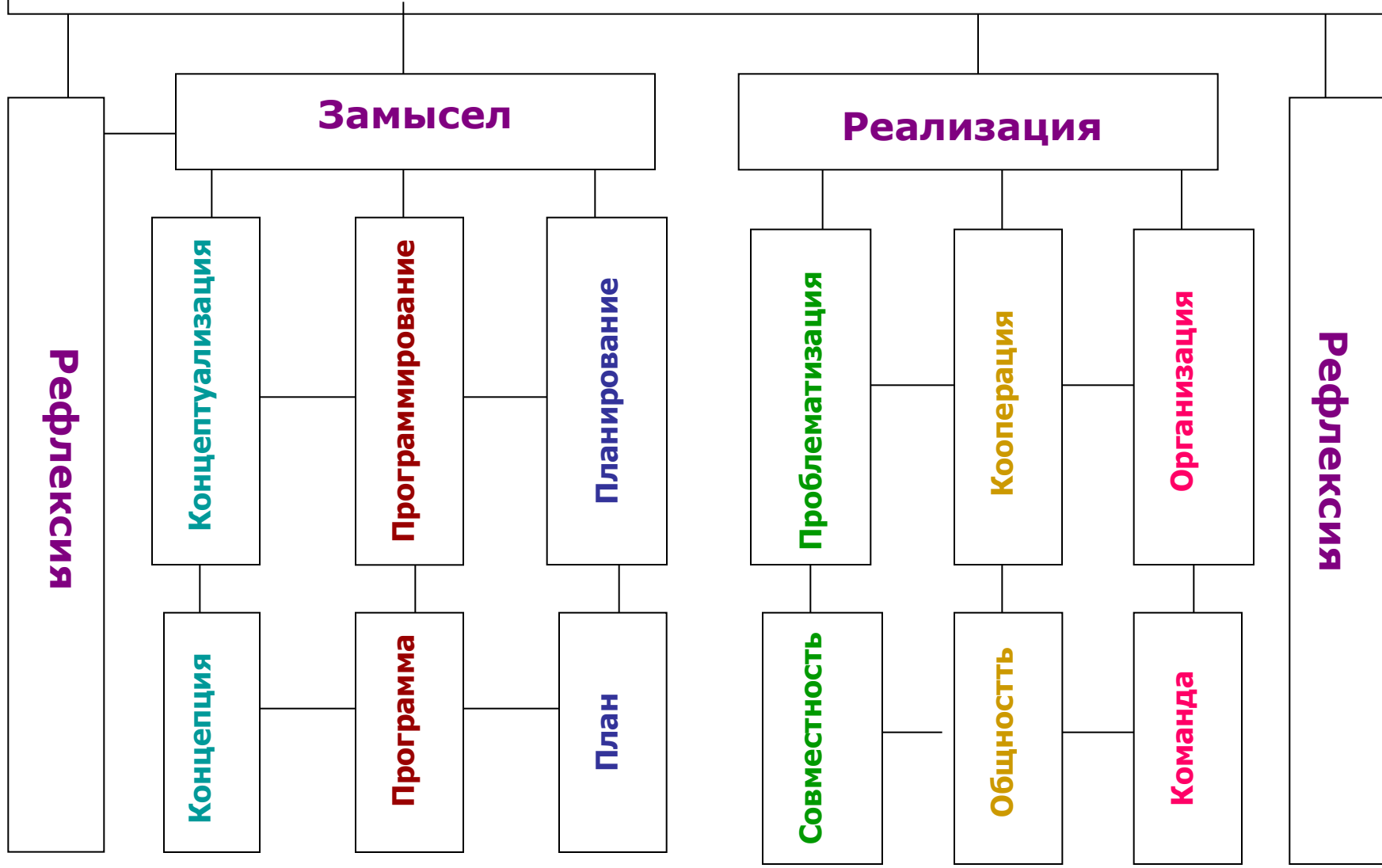
ОСНОВНЫЕ ПОНЯТИЯ

- **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	
Что нужно сделать, чтобы реализовать проект?	Предметная область: цели, задачи, виды работ, основные результаты, масштабы, сложность, допустимые сроки.
Как сделать?	Основные идеи реализации
Кого касается проект?	Круг основных пассивных участников
Каковы мотивы участников проекта?	Способы соорганизации и мотивации участников
Кто будет выполнять?	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	21
Экономические	3	3	2	3	1	2	0	1	1	16
Организационные	2	3	2	3	2	3	2	1	1	19
Инновационные	1	2	1	2	3	3	1	1	1	15
Инвестиционные	1	3	2	3	2	1	3	3	3	21
	10 3	14 1	10 3	14 1	9 4	12 2	7 6	8 5	8 5	

ВИДЫ ПЕДАГОГИЧЕСКОГО ПРОЕКТИРОВАНИЯ



Виды педагогического проектирования

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

□ Программа элективного курса

□ Метод проектов

Виды педагогического проектирования

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

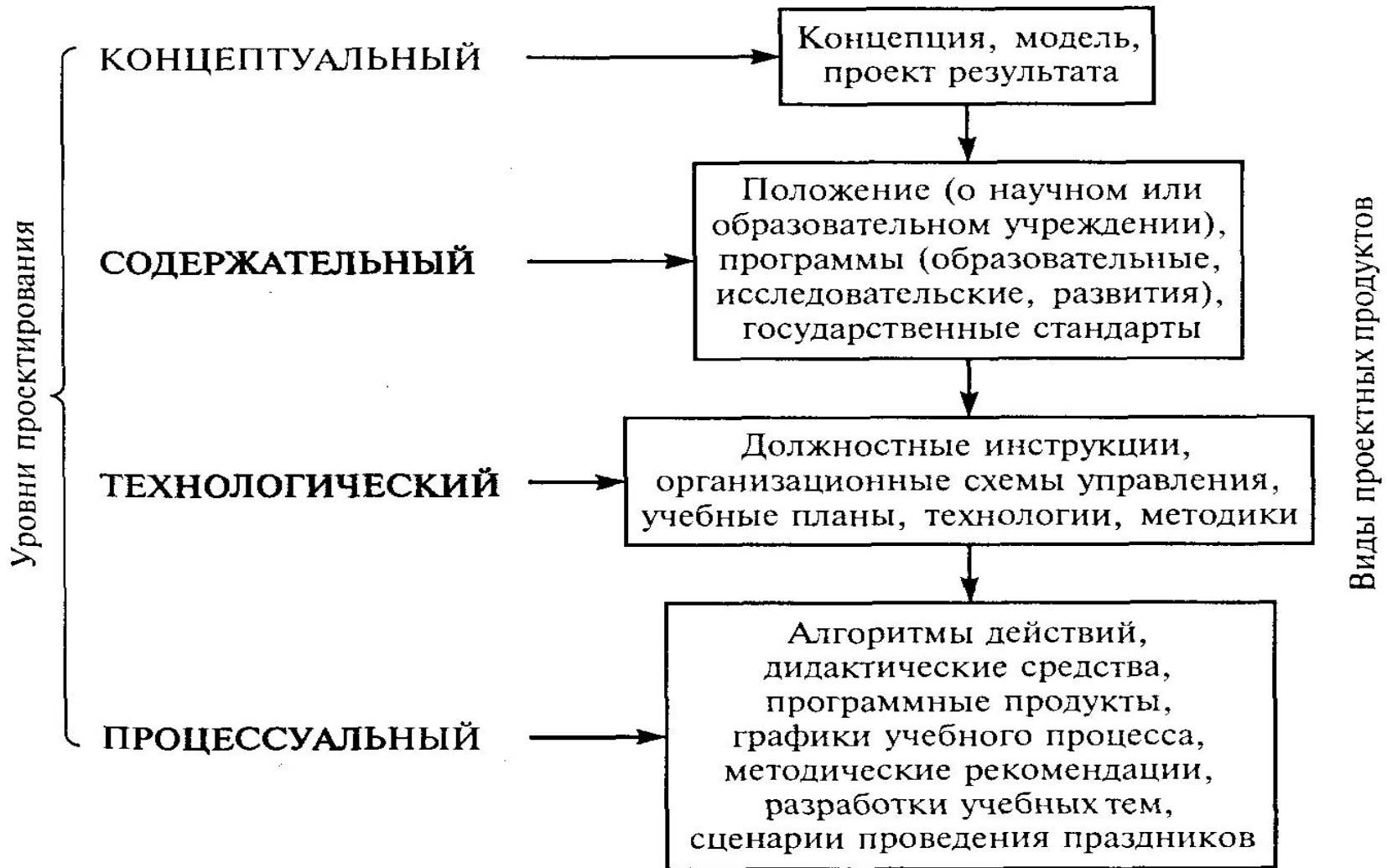
□ Концепция модернизации российского образования

□ 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 является 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">личное самоопределение проектировщикасамоопределение объекта проектирования как гуманитарной системы	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**

Этапы педагогического проектирования	Объекты педагогического проектирования		
	Педагогические системы	Педагогические процессы	Педагогические ситуации
Этап 1 Концептуализация (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
Этап 2. Проектирование (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
Этап 3. Конструирование (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"> - общие подходы к деятельности; - анализ ситуации; - видение желаемого; - миссия учреждения; <p>основная цель и направленность учреждения;</p> <ul style="list-style-type: none"> - краткая характеристика программ и проектов 	Стационарность (стратегическое выполнение)	Описание основного смысла деятельности в целом	«Визитка»
<i>Программа</i>	<ul style="list-style-type: none"> - аналитическая записка; - актуальность; - концептуальные основы; - цели и задачи; - кадры; - содержание; - механизм реализации; - материально-техническое обеспечение и финансирование; - ожидаемые результаты 	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"> - постановка проблемы; - цели и задачи; - управление и кадры; - содержание и методы; - результативность; - бюджет 	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">□ сбор и обработка информации о состоянии исследуемого объекта, об опыте решения аналогичных проблем;□ обоснование актуальности, значимости и возможности реализации проекта;□ формирование идеи проекта, его целей и задач;□ критерии отбора участников проекта.□ выбор организаций-партнеров участников проекта; <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