

Управленческие 100-дневки. Опыт участия

Бабетов Алексей Алимович
директор

В январе я закончил курс для руководителей школ «Управленческие 100-дневки». Курс дистанционный и компактный. Предложение записаться на него я, как и многие директора школ Екатеринбурга, получил после масштабного исследования социального капитала. Конечно, меня мучили сомнения. При такой загруженности, какие еще 100-дневки? Более трех месяцев учиться... Однако меня убедило заверение руководителей проекта, что социальный капитал может стать основным драйвером развития школы, а на курсе можно узнать, как именно это сделать. Тем более что над магистральной темой курса — организацией урока — мы в школе работаем давно, но все не могли найти подходящую — понятную и пошаговую — технологию. И я решился...

Оправдались ли мои ожидания? И да, и нет. «Да» — потому что направление развития школы выбрано правильное. «Нет» — потому что я сам недостаточно перестроил приоритеты и не отработал курс на 100%. Это еще та стадия, когда умом понимаешь, что дело правильное, но организовать свое время с толком еще не можешь.

Что получилось

Несомненно, этот подход, да и сам курс, отличается от всего, с чем я имел дело раньше. Свежесть в языке и интонации, нет «птичьей» научно-педагогической заумности, которую я никогда не понимал... Вернее, понимал, что в ней мало толку...

Далее: практикоприменимость. То, что мы изучаем, реально можно пробовать, тестировать, использовать на практике. Это редкое качество для наших традиционных педагогических подходов, которые часто ограничиваются только высокой и правильной теорией.

Каждый модуль оснащен формулами и формами для апробации. Конечно, это понравилось не всем, кто-то почувствовал американский прагматизм, который не все готовы принять вот так сразу. К слову, я посмотрел, где используется платформа для конструирования онлайн-курсов CanvasInstructure, на базе которой сделаны и 100-дневки, в мире: на 98,5% она, действительно, используется в США. И только около 1% в России... Похоже, 100-дневки и закрывают этот процент в России...

Разбивка на обозримое количество недель вселяла уверенность, что я могу, несмотря на загруженность, пройти этот курс. Я отставал, но старался выполнять задания.

Ключевые пункты, открытия курса:

1. Новый аспект анализа урока. На старте мы с завучами сравнили наши привычные «карты» анализа урока с предложенными нам в курсе аспектами и были поражены тем, насколько у нас сдвинут фокус взгляда. Раньше мы практически не обращали внимания на эти аспекты, подсознательно понимая, что как раз эти узкие и незначительные моменты сплетаются в конечном итоге в ткань урока и именно от них зависят включенность, мотивация и многие другие важные вещи в процессе обучения.

Для себя я назвал это коммуникативной инфраструктурой урока. Отсюда родилась идея представить урок в виде слоев. Их может быть больше или меньше, но я вижу семь основных, где отдельно вычленяются собственно содержание образования, методики, информационные технологии и даже двигательная активность. Не просто физкультпауза на уроке (это самый простой способ), а такая организация деятельности, которая побуждает детей двигаться, выполняя задания по теме урока.

В общем, от чисто когнитивного содержания урока и формальной схемы анализа этого содержания курс повернул фокус нашего внимания к богатому миру взаимодействий на уроке.

2. Надпредметность и методика сужения. Сам анализ тоже стал новым. Вместо обсуждения суммы плюсов и минусов нам предлагается наблюдать и фиксировать только один аспект, да к тому же не касаясь содержания предмета! Это и слишком просто, и одновременно чрезвычайно сложно. Это радикально, но это действительно работает!

Опыт показал, что такой подход дает психологическую защиту тем, чей урок анализируется. «Вся» личность остается защищенной, а вот какой-то сегмент ее деятельности может быть разобран по частям. Вернее, количественно зафиксирован, что позволяет относиться к самому результату анализа как к «зеркалу», а к тому, кто анализ провел, не с настороженностью, а с благодарностью за помощь. Это как если бы ваш друг показал, что на вашем пальто ниточка и ее надо убрать... Участники быстро оценили такой подход.

Социальный капитал

Я не стал делать большой тайны из результатов исследования, познакомил с ними завучей. Это, думаю, тоже помогло вовлечь их в общую работу и на курс 100-дневки. Наша школа расположена в двух небольших зданиях, практически объединяет два коллектива. Процессы идут по-разному. Там, где меньше детей и коллектив меньше, на мой взгляд, коллеги более открыты к изменениям. Конечно, многое зависит от настроения лидеров.

В целом могу сказать, что процесс пошел, но не так динамично, как хотелось бы. Всегда находятся какие-то «объективные» обстоятельства, мешающие выполнить намеченные планы в срок.

Соппротивление изменениям

С моделью сопротивления изменениям я был знаком раньше. Этот инструмент серьезно помогает мне в работе. По отношению к любому изменению коллектив распределяется по классическому спектру: от полной поддержки до враждебности. Главное — не тратить силы на борьбу. Работать только с теми, кто готов.

Что не получилось

Я лично не смог реализовать потенциал «конференций», однако считаю эту опцию курса очень полезной. Думаю, что одна из трудностей (кроме лени и занятости) — отсутствие навыка общения с людьми в онлайн-формате. Тем, кто в соцсетях как рыба в воде, проще.

Что было трудно

Понять и сделать эту программу приоритетом, несмотря ни на что... Трудиться над этим в рабочее время... И нам, и стране было бы хорошо, если бы именно такая работа признавалась основной.

Надо отметить, что многие педагоги с некоторой настороженностью встречают технологичность и операциональность, на которых построен данный курс. Может быть, наш менталитет воспринимает такие принципы как чужеродные?

Особенно трудно идет у опытных учителей, обладающих мощным человеческим капиталом... Чем мощнее у сотрудника человеческий капитал, тем труднее его мотивировать на развитие социального капитала.

Трудно найти на все время...

Что дальше? Мы будем работать в двух направлениях до конца учебного года: продолжать работу в двойках, создавать триады. Параллельно группа завучей и директор будут посещать уроки с анализом отдельных согласованных аспектов, чтобы понять общую картину и дать обратную связь учителям. В дальнейшем мы будем работать над моделью современного урока, учитывая его различные аспекты и «слои».

Надо отметить, что, несмотря на все плюсы и минусы, есть еще и дополнительные эффекты:

- активизировалось общее посещение уроков;
- переосмысливается классическая форма анализа урока (ее многомерность);
- мы увидели новые возможности урока и развития учителя;
- понимание того, что нужно больше читать толковой литературы.

Я хочу поблагодарить всех создателей 100-дневки, а особенно Константина Михайловича Ушакова и Екатерину Куксо, за свежий взгляд на развитие школы, за умный и понятный язык, за сам курс, наконец, в который вложено много труда и идей.

Спасибо создателям курса за множество полезных текстов, за организацию обмена идеями, рекомендациями (например, книгами), фильмами и историями успеха.

Порекомендовал бы я этот курс своим коллегам? Несомненно, если директор хочет улучшить главное, на чем держится школа, — урок.

Как-то мне довелось две недели наблюдать работу учителей в английской школе. Меня удивило тогда, что они постоянно ходят на уроки друг к другу, а потом вместе обсуждают, анализируют. Во всем этом четко просматривалась система. Работа шла над разными мелкими деталями. Они все время улучшают преподавание своего родного языка... Вот теперь и у нас есть возможность построить такую систему в своей школе.

Как? Узнаете на 100-дневках!

От редакции.

Результат курса «Управленческая 100-дневка»: за 100 дней под руководством экспертов

вы создадите обучающиеся команды учителей, которые сами, без вашего участия прямо на рабочем месте будут повышать свое педагогическое мастерство.

Каждый день. Урок за уроком.

Узнайте подробнее по ссылке на портале «Директория»: pro.direktoria.org/100days

 **ДИРЕКТОРИЯ**

<http://www.direktoria.org>

© Информационная система «Директория», 2017

© Директор школы №3 (216), 2017