

## **УПРАВЛЕНИЕ ПРОЦЕССОМ СОПРОВОЖДЕНИЯ ОДАРЁННЫХ ДЕТЕЙ В РЕГИОНАЛЬНОЙ ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ СИСТЕМЕ**

*В статье рассматривается управленческая модель сопровождения одарённых детей в региональной образовательной системе в совокупности её диагностической, педагогической, обеспечивающей и собственно управленческой составляющих. Данная модель была создана и апробирована в ходе проведения регионального эксперимента, и её эффективность получила подтверждение по итогам мониторинговых исследований.*

Современная государственная образовательная политика в числе приоритетных задач называет поиск детей, обладающих выдающимися способностями, обеспечение их развития в процессе сопровождения и поддержки. Об этом убедительно свидетельствуют федеральные документы (концепции, программы) и прежде всего Федеральный Закон «Об образовании в Российской Федерации».

Получение ответа на вопрос о том, как обеспечить выявление, обучение, развитие, сопровождение, поддержку одарённого ребёнка, используя механизмы управления, предполагает построение управленческой модели в работе с одарёнными детьми на разных его уровнях: локальном (институциональном), муниципальном и региональном с учётом целей, задач и направлений деятельности, сформированных на государственном уровне.

Что следует учитывать при построении управленческой модели?

Во-первых, базовый процесс деятельности и характеристику его основных участников: одарённый ребёнок, педагог, родители.

Одарённый ребёнок – это ребёнок, отличающийся от своих сверстников более высоким по сравнению с возрастной и социальной нормой уровнем развития своих способностей (общих или специальных), которые проявляются в конкретной предметной области. Смогут ли эти способности обеспечить выход одарённого ребёнка на выдающиеся достижения в деятельности, которые будут иметь существенное значение для развития науки, техники, искусства, спорта, или же имеющийся его потенциал так и не будет реализован зависит от многих факторов. В определении

одарённого ребёнка, предложенном в Рабочей концепции одарённости, и на это особо указывается: «Одарённый ребёнок – это ребёнок, который выделяется яркими, очевидными, иногда выдающимися достижениями (или имеет внутренние предпосылки для таких достижений) в том или ином виде деятельности» [5]. В этой связи столь важно учитывать такие предпосылки достижений одарённых детей, как мотивация (ценности) и саморегуляция. Возможно, ввиду несформированности их у части одарённых людей отмечается несоответствие их высоких способностей и реальных достижений, что часто приводит к личностным проблемам.

Во-вторых, для построения базового процесса деятельности – а это образовательный процесс, управление которым необходимо грамотно обеспечить, немаловажное значение будет иметь и характеристика типов одарённости по содержанию деятельности, в которой наиболее ярко раскрываются и получают развитие способности одарённого ребёнка.

Учитывая особенности одарённого ребёнка и надежды его родителей, педагогов, с ним работающих, управленческая модель выстраивается на основе взаимодействия субъектов образовательной деятельности, что предполагает формирование в образовательной организации особой среды в условиях неформальной – социально-педагогической («гибкой») системы управления.

При построении управленческой модели организации работы с одарёнными детьми следует рассматривать управление как создание условий для формирования и развития организационной культуры образовательной организации, где возможна «встреча лично-

стных смыслов» одарённых детей, их родителей и педагогов. В этом контексте организация работы с одарёнными детьми учитывает основные факторы развития одарённости: духовные ценности, среду развития, требования и характер деятельности.

Данная система, где взаимодействие субъектов – её важнейшая ценностная характеристика, отвечает основной идее и технологии сопровождения одарённых детей в образовательных системах различного уровня. Ведь система сопровождения, с точки зрения Е. А. Александровой, это «комплекс профессиональных деятельности субъектов образовательной системы, направленных на выявление индивидуальных образовательных возможностей и потребностей обучающихся, и построения на их основе индивидуальной образовательной стратегии» [1]. В процессе же реализации индивидуальной образовательной стратегии, а в данном случае её механизмом являются индивидуальный образовательный маршрут и траектория одарённого ребёнка, важно осуществить переход от позиции взаимо- и со- (действия) к позиции само- (самостоятельного действия) со стороны ребёнка, что возможно при условии предоставления возможности ребёнку выбора способов решения возникающих проблем как образовательного, так и жизненного характера. В этом случае ребёнок признаётся субъектом, а не объектом деятельности.

Выбор в качестве ведущей технологии сопровождения одарённого ребёнка обусловлен необходимостью решения возникающих проблемных ситуаций на основе способности субъекта (одарённого ребёнка) превращать собственную жизнедеятельность в предмет практического преобразования.

В данном случае под сопровождением, на что указывает в своей статье Е. И. Казакова [4, с. 7], понимается специальный вид помощи субъекту вне зависимости от того, кто им является: отдельный человек или целая образовательная система – в решении вопросов предупреждения и преодоления проблем его развития. При этом особенно важным становится обеспечение направленности помощи на раскрытие внутреннего потенциала человека (образовательной системы), активизации его (её) внутренних ресурсов по решению проблем согласно логике системно-ориентационного подхода, раскрытого А. П. Тряпицыной и Е. И. Казаковой. Движущей силой

процесса сопровождения выступает противоречие между наличием у субъекта проблемы и его способностью к её разрешению. При этом возможность субъект-субъектного взаимодействия определяет осознание субъектом своей неспособности самостоятельного решить возникшую проблему и желание получить помощь у того, кто обладает определённым ресурсом для её решения.

Сущностная характеристика процесса сопровождения в контексте обеспечения сопровождения одарённого ребёнка в условиях региональной или же муниципальной образовательной системы позволяет использовать механизмы организации как индивидуально ориентированного, так и системно ориентированного сопровождения, если следовать классификации, предложенной Е. И. Казаковой [4]. Смысл индивидуально ориентированного сопровождения раскрывает необходимость решения конкретных проблем конкретной личности (одарённого ребёнка) в процессе взаимодействия педагог – ребёнок – родители.

Необходимость организации системно ориентированного сопровождения, рассматриваемого как предупреждение возникновения проблем или решение проблем, характерных для большой группы людей или систем [4], была вызвана необходимостью решения практической задачи: созданием ресурсных центров по работе с одарёнными детьми в каждом из муниципальных районов Ленинградской области.

В нашем случае для организации системно ориентированного сопровождения потребовалось изучить особенности моделирования сетевого взаимодействия образовательных организаций на основе понимания характеристики образовательной сети.

Исследования феномена сети, представленные в различных научных источниках, в том числе в диссертационной работе автора [2], характеризуют сеть с точки зрения состава и характера связей между всеми её участниками, независимо от того, кто ими является (объединение независимых индивидов, социальных групп и/или организаций и т.д.). В качестве основных характеристик сети называются [6]:

– общие цели, общий корпоративный имидж и корпоративная инфраструктура (М. М. Чучкевич);

– способность неограниченно расширяться путём включения всё новых и новых звеньев (структур, объединений, учреждений), что придаёт данной форме гибкость и динамичность (Е. В. Василевская);

– объединение трёх составляющих: совокупности позиций; отношений между позициями; потоков ресурсов (Г. В. Градосельская).

Учитывая эти характеристики, при решении задачи сопровождения одарённого ребёнка возможно создание различных организационных структур в условиях выбора и реализации моделей стратегического партнёрства образовательных организаций и их социальных партнёров. Среди них модели аутсорсинга или же сетевых организаций, рассматриваемых в теории и практике стратегического управления.

Аутсорсинг предполагает ориентацию организаций на рациональную передачу части своих функций партнёрам при сохранении за собой только тех из них, выполняя которые, она реализует свои главные конкурентные преимущества.

Использование механизмов взаимодействия организаций в условиях стратегического партнёрства заложено в основу и классификации сетевых моделей образовательных организаций авторским коллективом под руководством А. В. Золотарёвой [6]. В этом случае выбор возможен из следующих базовых типов сетевых моделей:

1) концентрированная сеть (модель аутсорсинга) и её виды:

– координационная (создание регулирующего центра);

– ресурсная (аккумуляция и распределение ресурсов в условиях создания ресурсного центра);

2) распределённая сеть (модель сетевой организации) и её виды:

– инструментальная (обмен ресурсами в условиях решения каждым учреждением своих задач);

– идентичная (общая цель и совместное использование образовательными учреждениями общих ресурсов);

3) модель цепи (последовательность решения задач при осуществлении индивидуального маршрута и траектории одарённого ребёнка).

Вышеназванные теоретические положения легли в основу исследования на тему

«Управление процессом сопровождения одарённых детей в региональной образовательной системе в условиях сетевого взаимодействия и социального партнёрства различных образовательных организаций». Его цель направлена на разработку, обоснование и экспериментальную проверку управленческой модели сопровождения одарённых детей в региональной образовательной системе. Предполагается, что данная модель позволит создать условия для решения задач личностного, профессионального и социального развития одарённых детей в условиях сетевого взаимодействия и социального партнёрства различных образовательных организаций.

Возможность реализации целевой установки как ожидаемого результата исследования обосновывается в его гипотезе. Предположение о возможности целереализации исходит из понимания раскрытия внутренних взаимосвязей ряда позиций.

Во-первых, учёт богатой «палитры» детской одарённости предполагает «запуск» механизмов сетевого взаимодействия и социального партнёрства различных организаций, что потребует обеспечения кооперации ресурсов в условиях согласования и координации действий всех участников процесса сопровождения этой категории детей.

Во-вторых, кооперация ресурсов предполагает создание ресурсных центров, где возможна их концентрация.

В-третьих, ресурсный центр может быть создан на базе организации, где есть все необходимые ресурсы для организации процесса сопровождения одарённого ребёнка в условиях предоставления ему выбора из разнообразного перечня образовательных, досуговых программ, проектов.

В-четвёртых, эффективность данной работы может быть обеспечена системными связями в осуществлении диагностической, образовательной, обеспечивающей и собственно управленческой функций в условиях взаимосвязи направлений, содержания и технологий деятельности муниципальных и региональных ресурсных центров в региональной образовательной сети.

В соответствии с гипотезой определяются научные задачи, в их числе:

– теоретическое обоснование процесса сопровождения развития одарённых детей в региональной образовательной системе;

– разработка моделей муниципальных ресурсных центров;

– разработка управленческой модели системно ориентированного сопровождения образовательных организаций в условиях введения в действие новых элементов сети – муниципальных и региональных ресурсных центров по работе с одарёнными детьми;

– осуществление мониторинга результатов реализации эксперимента.

Логика экспериментальной работы разворачивалась в соответствии с её этапами (подготовительный, основной, обобщающий), где основной этап выстраивался с учётом структурных компонентов модели системно ориентированного сопровождения, описанных Е. И. Казаковой [4].

Диагностика сути проблемы позволила выйти на создание региональной модели диагностики одарённых детей в совокупности всех составляющих (факторы среды, одарённости, достижений, некогнитивных личностных особенностей), в том числе разработки и наполнения Банка данных достижений одарённых детей в региональной образовательной системе.

Определение возможных направлений решения проблемы на основе анализа теоретических источников, изучения имеющегося опыта нашло отражение в разработке теоретической модели сопровождения развития одарённого ребёнка, идеи которой в последующем легли в основу проекта региональной Концепции выявления, обучения, сопровождения и поддержки одарённых детей [2], в программах повышения квалификации руководящих и педагогических работников региональной образовательной системы. Теоретическая модель в дальнейшем предопределила возможность решения системы управленческих и педагогических задач в работе с этой особой категорией обучающихся.

Обсуждение возможных вариантов решения проблемы со всеми заинтересованными людьми (организациями) и выбор наиболее целесообразного пути решения, осуществление проектирования, построение частных моделей позволили обеспечить создание педагогических, образовательных, учебных, досуговых программ для работы с одарёнными детьми в условиях концентрированной (ресурсный центр) и распределённой (сетевой проект) моделей в муниципальных образовательных системах.

Оказание помощи на начальном этапе реализации намеченных шагов, оценка промежуточных результатов были обеспечены посредством последовательного вхождения муниципальных районов в экспериментальную, а далее – инновационную работу (по мере их готовности), что позволяло им воспользоваться помощью своих коллег благодаря полученным ранее результатам. Это, безусловно, способствовало грамотному самостоятельному выполнению намеченных шагов без сопровождающего, что оказывало влияние на получение положительных результатов, о чём свидетельствовали данные отсроченной оценки в ходе проведения мониторинговых исследований 2011 и 2013 годов.

Проведенное исследование (его теоретическая и организационно-практическая составляющие) позволили подтвердить правомерность предположений, высказанных в его гипотезе.

Безусловно, «запуск» механизмов сетевого взаимодействия и социального партнёрства различных организаций в работе с одарёнными детьми не случаен, ибо это способ обеспечения системно ориентированного сопровождения этой категории детей в условиях создания ресурсных центров. Однако наряду с концентрированной моделью – ресурсными центрами – эффективно работает и распределённая модель – «сетевой проект».

Введение новых организационных структур, в частности наделение полномочиями ресурсных центров организаций общего или же дополнительного образования, по-новому выстраивает взаимодействие организаций в образовательной сети. Это позволяет дать характеристику образовательной сети региональной образовательной системы, ориентированной на организацию системно ориентированного сопровождения одарённых детей, с учётом следующих признаков:

1) составных элементов, в качестве которых рассматриваются образовательные учреждения всех типов и видов, организующих работу с одарёнными детьми на территории муниципальной образовательной системы, в том числе организаций, наделённых функциями ресурсных центров;

2) структуры системы, то есть установленных новых связей и отношений между её элементами – образовательными учреждениями разных типов и видов, в том числе и в условиях появления новых сетевых организа-

ционных структур – региональных и муниципальных ресурсных центров по работе с одарёнными детьми;

3) новых функций системы, характеризующих её с учётом:

– наличия интегративных качеств, рассматриваемых как появление новых возможностей для освоения детьми образовательных программ углубленного уровня, формирования у них опыта исследовательской и проектной деятельности в процессе сетевого взаимодействия учреждений, которые значительно шире, чем возможности отдельных образовательных учреждений;

– полифункциональности сети, то есть её способности предоставлять широкий спектр образовательных услуг как за счёт специализации учреждений в условиях сетевой распределённой модели, так и за счёт концентрации ресурсов в условиях ресурсных центров, тем самым обеспечивать их доступность и качество;

– коммуникативных свойств, рассматриваемых как связи с внешней средой, в том числе с целью привлечения ресурсов учреждений, организаций других ведомств, сфер деятельности, и прежде всего учреждений высшего профессионального образования;

– целеустремлённости, позволяющей установить соответствие функций всех образовательных учреждений и новой сетевой структуры – ресурсного центра – для дости-

жения основной цели – высокого качества обучения и социализации одарённых детей;

– управляемости как признака, свидетельствующего о создании необходимых и достаточных условий для достижения основной цели за счёт привлечения необходимых ресурсов посредством выстраивания системных связей в осуществлении диагностической, образовательной, обеспечивающей и собственно управленческой функций. При этом взаимосвязь направлений, содержания и технологической деятельности муниципальных и региональных ресурсных центров в региональной образовательной сети обеспечивается последовательностью реализации функций полного управленческого цикла в условиях введения в вертикаль управления новой управляющей структуры – Координационного совета.

Таким образом, проведённое исследование позволило выявить возможности теоретической модели для решения задач системно и индивидуально ориентированного сопровождения одарённых детей в региональной образовательной системе. В процессе исследования удалось не только разработать теоретическую модель, но и обеспечить запуск её реализации, тем самым осуществлять не только организационно-методическое, но и психолого-педагогическое сопровождение одарённых детей в региональной образовательной системе.

## Л и т е р а т у р а

1. Александрова Е. А. Педагогическое сопровождение самоопределения старших школьников. – М.: НИИ школьных технологий, 2010. – 336 с.
2. Жуковицкая Н. Н. Управление развитием сети общеобразовательных учреждений в региональной образовательной системе : автореф. дис. ... канд. пед. наук. – СПб., 2008. – 22 с.
3. Жуковицкая Н. Н. Одарённый ребёнок в региональной образовательной системе: теоретическая модель сопровождения // Лыкова И. А., Буренина А. И. Талантливые дети: индивидуальный подход в развитии (книга для педагогов и родителей). – М.: Издательский дом «Цветной мир», 2012. – С. 29–51.
4. Методология и методика сопровождения региональных проектов развития образования / под ред. Е. И. Казаковой, А. М. Моисеева. – М.: РОССПЭН, 2003. – 168 с.
5. Рабочая концепция одарённости. – 2 изд., расшир. и перераб. – М., 2003. – 34 с.
6. Реализация вариативных моделей сетевого взаимодействия общего, дополнительного и профессионального образования в рамках организации внеурочной деятельности: методические рекомендации / под ред. А. В. Золотарёвой. – Ярославль: Изд-во ЯГПУ, 2011. – 312 с.