***БЕНЧМАРКИНГ - ЯРМАРКА КАК ПРИГЛАШЕНИЕ К СОТРУДНИЧЕСТВУ***

*Статья подготовлена для журнала*

*«Тьюторское сопровождение»*

В ноябре 2011 года, мы, организаторы и участники муниципального сетевого проекта «Тьюторские технологии в образовании», провели бенчмаркинг-ярмарку. Что это такое? И почему, собственно, свое событие мы назвали так замысловато? Выбор такого формата – это не дань моде, а необходимость, вызванная особыми задачами того механизма, который мы разработали и апробировали в течение 3-х лет в рамках муниципального сетевого проекта. Сначала коротко об истории появления нашего проекта. Еще в 2007 году, когда мы (мы - это группа проектных команд, сформировавшихся в рамках социально-образовательного проекта «Открытое образование») впервые задумались о развитии тьюторства в нашем городе, было решено познакомиться с тьюторскими практиками российских школ, работающих в этом направлении не первый год. Предметом нашего особого внимания стал, прежде всего, опыт школы «Эврика. Развитие» города Томска. То, что делали наши коллеги – томичи, было чрезвычайно полезно и интересно для нас. Мы подумали: «Если это так хорошо получается у наших томских коллег и дает такой замечательный результат, то почему тогда нам не попробовать поглубже разобраться в том, что такое тьюторство и не попытаться использовать технологии тьюторского сопровождения в своей профессиональной практике». Так появился новый проектный замысел, а уже в апреле 2008 года – новый проект, актуальность, востребованность и перспективность которого в мае была подтверждена документами о введении должности тьютора в нашей стране. Заказчиком проекта выступило управление образования администрации города Чебоксары. Организатором и техническим исполнителем проекта является муниципальное бюджетное образовательное учреждение «Центр психолого-медико-социального сопровождения «Содружество» города Чебоксары, участниками проекта - тьюторские стажировочные площадки, созданные на базе образовательных учреждений города. В начале было 5 площадок. Спустя полгода были открыты еще 3 тьюторские стажировочные площадки, а через год площадок стало 11. Сегодня в составе проекта 1 гимназия, 1 лицей, 5 средних общеобразовательных школ, 2 учреждения дополнительного образования, группа заведующих МДОУ (№№ 66, 75, 76) и группа учителей начальных классов, участников мастерской «Личностно-ориентированное обучение» Ассоциации учителей начальных классов города Чебоксары, которая, услышав о проекте, попросилась в него на правах тьюторской стажировочной площадки.

А вот теперь о том, почему событие, которое мы проводили, было названо бенчмаркинг - ярмаркой. Мы неслучайно соединили два этих слова в одно. Слово «ярмарка» достаточно хорошо знакомо многим и, я думаю, не нуждается в подробном комментарии. А, если коротко, то чаще оно рассматривается, как «место периодической торговли», как «регулярный рынок широкого значения» или как «выставка образцов некой продукции». А вот слово «бенчмаркинг» пока не очень широко используется в русском языке. Для многих это просто модное, но не совсем понятное слово, которое сравнительно недавно появилось в управленческой лексике, поэтому далеко не во всех словарях можно встретить объяснение этого явления. Бенчмаркинг – «это, во-первых, сравнение своих показателей с показателями других организаций (конкурентами и компаниями-лидерами); во-вторых, изучение и применение успешного опыта других фирм в своей организации, независимо от того, работают они в одной отрасли или нет». Многие успешные мировые компании, активно используют в своей работе возможности бенчмаркинга, рассматривая его как «элемент стратегии своего развития». Нам же очень интересными показались рассуждения авторов статьи «Бенчмаркинг - большие возможности для малого бизнеса» (журнал «Управление компанией» № 1, 2005 г.) о конкурентном бенчмаркинге. Они пишут: «Конкурентный бенчмаркинг, при котором происходит отказ от соперничества в пользу сотрудничества, можно считать движущей силой в изменении философии современного бизнеса. Именно об этом неоднократно говорил «гуру» современного менеджмента Эдвард Деминг: «Конкуренция - кто-то выиграл, кто-то проиграл. Сотрудничество - выигрывают все!». Собственно последняя фраза и объясняет то, почему формат нашего события был так определен. Бенчмаркинг-ярмарка для нас – это не только возможность предложить коллегам из других образовательных учреждений технологии и методики, которые нам удалось качественно освоить и эффективно использовать в работе с детьми, подростками, старшеклассниками и их родителями, но это и приглашение к сотрудничеству.

 Бенчмаркинг - ярмарка задумывалось как событие, которое позволило перейти от этапа тьюторских проб к этапу тьюторских стажировок, являющихся элементами того самого механизма, который, начиная с сентября 2008 года, апробировался в рамках муниципального сетевого проекта «Тьюторские технологии в образовании». Разрабатывая проект о развитии тьюторства в городе, мы понимали, что в школах города в одночасье тьюторы не появятся, что тьюторство – это, вообще, другая форма образования, другая педагогика, особая философия, выстраиваемая на ценностях совершенно других отношений педагогов со своими подопечными, а ценностные установки быстро не меняются. Поэтому мы решили, что сосредоточим свое внимание не на появлении в городских образовательных учреждениях педагогов в новой должности тьютора (это, вообще, прерогатива школы и директора), а на создании условий для развития тьюторских компетенций тех педагогов, которые работают в школах сегодня и той части педагогов, которая готова более детально изучать и осваивать технологии тьюторского сопровождения обучающихся с тем, чтобы активно использовать возможности этих технологий в работе с детьми. А, освоив тьюторский инструментарий, приобретя новые компетентности, педагог впоследствии сам решит, готов он стать тьютором, или продолжит работу в качестве педагога, эффективно использующего технологии тьюторского сопровождения в рамках своего предмета, класса, учебного объединения, клуба, образовательного события и т.д.. И, наконец, только сам педагог может понять, готов он разделять новые ценности новой профессиональной педагогической позиции или нет. Если готов, то он сам придет к тьюторству, а наша задача помочь ему пройти этот путь, открывая перед ним новые возможности и ресурсы.

Итак, на вопрос «С чего начать?» участники проекта дали себе такой ответ: «Начнем учиться». И создали в рамках проекта муниципальную Школу тьютора. Рассуждали так: «Сначала попытаемся понять, что такое тьюторство, откуда оно, почему появилось в российском образовании, что это за технологии тьюторского сопровождения, какова природа сопровождения, в чем суть тьюторского сопровождения, чем оно отличается от других видов сопровождения, кто такой тьютор, в чем заключаются его функции и так далее…» Словом, вопросов было много, но решили начать все с нуля.

 Школа тьютора была устроена следующим образом. Часть занятий проводили специалисты центра психолого-медико-социального сопровождения, которые были в числе первых слушателей первой группы Технологической школы тьюторства Академии повышения квалификации и профессиональной переподготовки работников образования (г. Москва). На этих занятиях в основном рассматривались методики построения диалога, вопросно-ответные и рефлексивные технологии, технология активного слушания и другие, то есть те технологии, которыми наши специалисты владеют достаточно хорошо. Другую часть занятий проводили приглашенные специалисты, в частности, из Томска (школа «Эврика. Развитие»), из Москвы (Московский институт открытого образования и АПК и ПРО). Именно приглашенные преподаватели – тренеры помогли нашим педагогам понять многие особенности и тонкости тьюторской работы. С их же помощью нам удалось понять, как можно в тьюторской деятельности эффективно использовать многие технологии отрытого образования.

Когда была накоплена определенная критическая масса освоенных технологий, организаторы проекта предложили педагогам выбрать из этих технологий те, которые они хотели бы воспроизвести на своих собственных площадках в работе с детьми, педагогами и родителями, то есть предложили попробовать себя в роли тьюторов, в некоторых случаях – в роли тренеров. И назвали этот этап пробами, тьюторскими пробами. Что такое тьюторская проба в понимании участников нашего проекта? Это возможность на конкретном примере живой практики увидеть, как реализуются конкретные технологии тьюторского сопровождения обучающихся, технологии непростые и хлопотные для тех, кто столкнулся с ними впервые. Почему непростые и хлопотные? Да потому, что работают они с личным запросом каждого отдельно взятого ребенка, помогая тьютору продвигать своего подопечного к намеченной им цели, а на практике это не всегда и не всем педагогам удается. Дело в том, что, когда педагог осваивает ту или иную технологию, он находится в позиции слушателя, участника, пусть даже активного, но участника. А, когда он пытается воспроизвести технологию в работе со своими учениками или коллегами, он становится в принципиально иную позицию, позицию тренера, модератора, фасилитатора, тьютора, и тогда от него требуется проявлять совсем другие качества и навыки. Это одно из объяснений того, почему мы выбрали такой формат внедрения технологий тьюторского сопровождения, как тьюторская проба. Тьюторские пробы, неожиданно для нас самих помогли нам решить многие проблемы. Во-первых, это только проба, у педагога всегда есть шанс повторить, потренироваться. Во-вторых, в процессе пробы ты всегда можешь обратиться к опыту коллег. И, наконец, ты не остаешься один на один с новой методикой, технологией, рядом твои коллеги, задача которых в доброжелательной атмосфере помочь тебе понять философскую сущность, или как мы стали говорить в проекте, познать «душу» той или иной технологии. На это у нас ушло около двух лет. И когда мы наработали тот самый опыт, который позволил нашим проектантам убедиться в том, что они владеют технологиями тьюторского сопровождения, мы подошли к следующему этапу – к этапу тьюторских стажировок.

Что такое тьюторская стажировка для нас? От руководителей образовательных учреждений, принимавших участие в разных стажировках, не раз приходилось слышать: «Мы приехали – нам показали, но на руки ничего не дали, и мы не совсем до конца все поняли». Жаль, что нередко на практике получается именно так, ведь в этом явлении, как стажировка, заложен мощнейший ресурс. Поэтому мы в своем тьюторском сообществе договорились с коллегами о том, что будем понимать под тьюторской стажировкой возможность стажера в реальном времени, используя ресурсы конкретной живой практики, «прожить» ту или технологию, испытав на себе ее воздействие, выдав некий конкретный продукт по итогам освоения технологии и/или попробовав воспроизвести данную технологию в роли тьютора, то есть приобрести конкретный клиентский опыт, а именно, тьюторский опыт. Каждый стажер имеет своего тьютора, совместно с которым разрабатывает индивидуальную программу стажировки. В качестве подопечных – учащиеся, педагоги и родители той школы, которая предлагает стажировку. Конечно, времени на такую стажировку понадобится значительно больше – несколько дней, неделю, месяц. Но, вернувшись в свое образовательное учреждение, стажер сможет развернуть свою собственную тьюторскую практику. А подтвердить свой новый опыт он сможет сертификатом и отзывом об итогах работы, который получит из рук организаторов стажировки. При этом есть еще одно, согласованное со всеми участниками проекта, условие: стажером может быть только человек, который прослушал хотя бы теоретический и практический мини-курсы первого уровня обучения (вводный модуль «Вхождение в тьюторство»).

Именно на стыке между этапом тьюторской пробы и этапом тьюторской стажировки было задумано провести бенчмаркинг – ярмарку. Эта ярмарка, с одной стороны, дала возможность нашим коллегам, в том числе коллегам из школ, не являющихся участниками нашего проекта, увидеть то, что удалось нашим тьюторским стажировочным площадкам, что у них получается и что привело их к хорошим интересным результатам в организации взаимодействия с детьми, в сопровождении их индивидуальных образовательных программ. А также ярмарка позволила продемонстрировать возможности технологий открытого образования и их использования в тьюторской практике.

Но ключевой задачей бенчмаркинг – ярмарки было установление новых отношений наших стажировочных площадок с другими образовательными учреждениями города через оформление заказов на освоение технологий тьюторского сопровождения в формате стажировок. 23 ноября 2011 года в большом зале собрались наши площадки. Девять площадок из одиннадцати были готовы предложить технологии. Каждая площадка самостоятельно отбирала технологии, которые они «выносили» на стажировку. В общей сложности в единый прайс-лист было предложено 29 технологий. Это не означает, что были представлены 29 различных технологий. Одни и те же технологии могли быть представлены разными площадками, но исполнение их предлагалось на разном материале с включением авторских элементов.

 Сама бенчмаркинг-ярмарка была устроена очень просто. По времени она длилась около трех часов. Каждая площадка предлагала в процессе стендовой защиты свой банк технологий. Для этого ими были подготовлены программы будущих стажировок, краткое описание условий стажировок, краткое описание предлагаемых к изучению технологий и методик, а также были подготовлены прайс-листы, так как было решено, что стажировки будут платными. Все презентации шли параллельно в специально организованном пространстве и на достаточно большом расстоянии друг от друга. Сами презентации проходили в разных форматах, в том числе с использованием видеофильмов и роликов, слайд-презентаций, поэтому на столе каждой площадки стоял ноутбук, который позволял широко использовать и электронные ресурсы.

По итогам бенчмаркинг - ярмарки руководители 14 образовательных учреждений из 60 присутствовавших приняли решения заказать стажировки, что и было оформлено в соответствующих протоколах о намерении. 14 заказов – это примерно то количество, что мы и прогнозировали. Большее количество заказов было бы сложнее осуществить, ведь впереди у нас серьезнейшая работа по качественной организации тьюторских стажировок. На сегодня разработан пакет документов, куда вошли 15 наименований разных документов, включая положение о тьюторской стажировке, варианты договора о проведении стажировки, примерная форма программы стажировки, примерная форма отзыва о работе стажера и так далее. Проведены консультации с экономистами и бухгалтерами по оформлению финансовых отношений между учреждениями- организаторами стажировки и учреждениями-заказчиками. И в самое ближайшее время планируется проведение нескольких рабочих встреч, где будет уточнен заказ, оговорены условия проведения стажировок и оформлены договоры. Таким образом, тьюторская стажировка, на наш взгляд, становится не только формой повышения квалификации, но и условием расширения тьюторского сообщества, площадкой распространения технологий тьюторского сопровождения и местом формирования новых партнерских отношений.

А благодаря бенчмаркинг-ярмарке наши тьюторские стажировочные площадки получили серьезную обратную связь для дальнейших размышлений и анализа, приобрели новый опыт и заказы, которые, мы надеемся, позволят образовательным учреждениям организовывать сотрудничество на новом качественном уровне.