

ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ АВТОНОМНОЕ
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ
ВЫСШЕГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО ОБРАЗОВАНИЯ
«НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ УНИВЕРСИТЕТ
«ВЫСШАЯ ШКОЛА ЭКОНОМИКИ»

Факультет менеджмента

Горячкина Ирина Валентиновна

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ
ПЕДАГОГИЧЕСКИХ РАБОТНИКОВ
В МУНИЦИПАЛЬНОЙ СИСТЕМЕ ОБРАЗОВАНИЯ**

МАГИСТЕРСКАЯ ДИССЕРТАЦИЯ

080200.68 Менеджмент

студента группы № 12 УО

(образовательная программа «Управление образованием»)

Рецензент
доктор педагогических наук,
профессор

Е.Н. Дмитриева

Научный руководитель
кандидат педагогических наук, доцент.

Е.И.Перфильева

СОДЕРЖАНИЕ

АННОТАЦИЯ	3
ВВЕДЕНИЕ	5
ГЛАВА 1	13
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ УЧИТЕЛЯ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ	13
<i>1.1. Содержание ведущих понятий исследования «управление развитием», «профессиональное развитие», «профессиональная педагогическая деятельность»</i>	<i>13</i>
<i>1.2. Сравнительный анализ подходов к профессиональному развитию учителя в отечественном и зарубежном опыте</i>	<i>18</i>
<i>1.3. Основные направления профессионального развития педагогов в Нижегородской области</i>	<i>34</i>
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1	500
ГЛАВА 2	522
<i>РАЙОННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ УЧИТЕЛЕЙ-ПРЕДМЕТНИКОВ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ</i>	<i>522</i>
<i>2.1. Научные основы проектирования модели управления развитием педагогов</i>	<i>522</i>
<i>2.2. Проектирование Районной модели</i>	<i>59</i>
<i>2.3. Программы и результаты исследования отношений к проекту</i>	<i>69</i>
ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2	722
ЗАКЛЮЧЕНИЕ	733
СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ	755
ПРИЛОЖЕНИЕ	833

АННОТАЦИЯ

Работа состоит из введения, 6 параграфов, объединенных в 2 главы, заключения, приложений. Объем работы – на 98 страницах, из них 2 таблицы, 6 рисунков. Список литературы содержит 62 наименования.

Тема исследования: «Управление профессиональным развитием педагогических работников в муниципальной системе образования».

Объект исследования: администрирование процесса профессионального развития педагогических работников.

Предмет исследования: управление профессиональным развитием педагогических работников в условиях системных изменений в профессионально-педагогической деятельности.

Актуальность исследования: системные изменения в профессионально-педагогической деятельности требуют новых подходов к управлению профессиональным развитием и создания условий для непрерывного профессионального образования работников общеобразовательных организаций.

Проблема исследования: как и на какой основе можно совершенствовать управление профессиональным развитием педагогических работников в современной образовательной ситуации.

Основные исследовательские вопросы:

- 1) Как организована система профессионального развития педагогов за рубежом и в отдельных регионах нашей страны.
- 2) Как складывалась и чем отличается система профессионального развития педагогических работников на территории Нижегородского региона.
- 3) Какие направления развития этой системы актуальны для получения наилучшего результата в повышении качества образования.
- 4) Какие положительные изменения прогнозируются в результате внедрения проекта Районной модели управления профессиональным развитием педагогических работников.

При работе над темой магистерской диссертации был использован комплекс методов исследования: теоретический метод предполагал анализ и обобщение нормативной документации и научно-публицистической литературы, по проблеме управления профессиональным развитием учителя в отечественных и зарубежных практиках; анализ понятий профессионального развития в области педагогики, психологии труда, менеджменте. При работе над практической частью магистерской работы использованы эмпирические методы – анкетирование, экспертные методы, включенное наблюдение, методы качественного анализа документов и продуктов профессиональной деятельности педагогов.

Результатом исследования является теоретическое обоснование и разработка Районной модели профессионального развития педагогических работников. В современной образовательной ситуации, когда возрастают требования к качеству образования, а общество формирует заказ на педагога как профессионала, сложились условия для субъектной позиции педагога при выборе форм и способов профессионального развития. Для реализации права выбора на профессиональное совершенствование учитель сегодня нуждается в новом рефлексивном знании. Районная модель управления профессиональным развитием педагогических работников, основанная на гуманитарном подходе к управлению человеческими ресурсами, способствует самореализации и становлению учителя как профессионала.

По своей структуре и функциональному содержанию предлагаемая Районная модель является гуманитарной моделью. Ее принцип основан на теоретических исследованиях самой профессионально-педагогической деятельности, на общих положениях о моделировании, на стратегических моделях менеджмента и моделировании в педагогическом пространстве.

Ключевые слова: *профессиональное развитие, управление развитием, профессионально-педагогическая деятельность, индивидуальный образовательный маршрут.*

ВВЕДЕНИЕ

На каждом этапе исторического развития стоит проблема преемственности поколений. Сможет ли подрастающее поколение продолжить начатое дело, способны ли будут выпускники школ адекватно воспринимать нужную информацию и смогут ли научиться в период обучения в школе тем навыкам, которые им в первую очередь будут необходимы во взрослой жизни.

Деятели образования и политики все больше задаются вопросом, насколько выпускники могут действовать в реальной ситуации при помощи тех знаний, которые им дают в школе. Сформированы ли у сегодняшних школьников интересы и компетенции, которые им будут необходимы, когда они станут полноправными участниками экономических отношений? Способны ли они будут анализировать, аргументировать, обсуждать и доказывать эффективность своих идей? Сориентированы ли они на образование в течение всей жизни? Такие вопросы, в условиях все возрастающей роли рыночных отношений, становятся наиболее актуальными.

В международных исследованиях итоговые рейтинги стран по оценке качества образования учащихся, являются предметом глубокого изучения и «заставляют» правительства многих стран выстраивать траектории развития системы образования, разрабатывать и осуществлять новую образовательную политику. Принимаются законы, стандарты и программы, главной целью которых является повышение качества образования и создания необходимых условий в образовательной среде, которые будут способствовать тому, чтобы уже в школе подготовить к жизни конкурентоспособную личность. В условиях глобализации и возрастающих информационных потоках выпускники школ должны быть готовы к необходимости думать глобально, а действовать локально [22].

Существующая экономическая ситуация в мире заставляет уделять все большее внимание качеству образования. При этом, рассматривая качество образования через призму высоких достижений учеников, всегда обращается

внимание на профессиональный уровень учителей, работающих в каждом классе, у каждой школьной доски. Таким образом, среди глобальных изменений, которые должны повлиять на повышение образовательного уровня всех школьников – это повышение качества подготовки и профессиональной переподготовки учителя.

За последних 5 лет в нашей стране разработаны и реализуются: Национальная образовательная инициатива «Наша новая школа», Национальная доктрина образования в Российской Федерации, Концепция Федеральной целевой программы развития образования на 2011-2015 годы, Концепция долгосрочного социально-экономического развития Российской Федерации на период до 2020 года и внедрены в образовательную практику нормативные документы, которые акцентируют свое внимание на качестве образования; развитии профессиональных компетенций учителя; на совершенствовании управленческой инициативы руководителей; нацелены на то, чтобы превратить систему образования в реальный фактор развития общества.

Так согласно п.23 приказа Минобрнауки России от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» непрерывность профессионального развития работников образовательного учреждения, реализующего основную образовательную программу начального общего образования, должна обеспечиваться освоением ими дополнительных профессиональных программ в объеме не менее 72 часов, не реже чем каждые пять лет в образовательных учреждениях, имеющих лицензию на право ведения данного вида образовательной деятельности [5].

Пунктом 22 приказа Минобрнауки России от 17 декабря 2010 г. № 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» [6] и пунктом 22 приказа Минобрнауки России от 17 мая 2012 года № 413 «Об утверждении федерального государственного

образовательного стандарта среднего общего образования» [7] определяется, что педагогические работники, работающие при реализации программ основного и среднего общего образования, обязательно должны пройти курсы повышения квалификации объемом не менее 108 часов.

Вступивший в силу с 1 сентября 2013 года "Закон об образовании в Российской Федерации" от 29.12.2012 № 273-ФЗ[1] профессиональному развитию учителя и качеству образования уделяет достаточно большое внимание. В пункте 1.5 статьи 48 говорится, что педагогические работники обязаны применять формы, методы обучения и воспитания, которые обеспечивают высокое качество образования. Пункт 5.2 статьи 47 свидетельствует, что педагогические работники не реже чем один раз в три года имеют право на дополнительное профессиональное образование по профилю педагогической деятельности. В пункте 1.7 статьи 48 говорится, что систематически повышать свой профессиональный уровень входит в обязанности педагогического работника. Кроме того, в «Законе об образовании в РФ» в подпункте «з» пункта 1 статьи 29 говорится, что образовательные организации должны обеспечить открытость и доступность информации о педагогических работниках, которые работают в данной организации. То есть на сайте образовательной организации должна содержаться информация о персональном составе педагогических работников с указанием уровня образования, квалификации и опыта работы [1]. Данные статьи закона обязывают руководителей образовательных организаций уделять особое внимание уровню профессиональной квалификации своих педагогов и создавать необходимые условия для их профессионального развития.

Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 (В ред. Приказа Минобрнауки России от 15.11.2013 № 1244) [9] утверждает порядок организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам. В соответствии, с которым, минимально допустимый объем освоения программ

повышения квалификации не может быть менее 16 часов. Данная норма распространяется на специалистов всех отраслей, в том числе и на работников системы образования. Учитывая положения указанных выше статей нормативно-правовых актов, каждый учитель один раз в три года должен пройти курсы повышения квалификации в объеме не менее 16 часов и один раз в пять лет курсы повышения квалификации в объеме 72 или 108 часов (в зависимости от той ступени образования, на которой работает учитель).

Распоряжением Правительства РФ от 22 ноября 2012 года № 2148-р был утвержден План реализации программы «Развитие образования на 2013 – 2020 годы». Целью программы является обеспечение высокого качества российского образования в соответствии с меняющимися запросами населения и перспективными задачами развития российского общества и экономики.

Совокупность перечисленных документов определяет актуальность настоящего исследования, которая вызвана системными изменениями в профессионально-педагогической деятельности. Сфера образования испытывает острую потребность в педагоге-профессионале, способном осуществлять развитие своих учеников средствами своей профессии, осваивать новые гуманитарные технологии и новые педагогические и управленческие средства.

Анализ нормативных документов и практики профессиональной подготовки педагогов позволяет сделать вывод о наличии следующего комплекса противоречий:

- между возрастающей значимостью профессионального развития учителя как основного условия инновационного развития образования и недостаточной разработанностью механизмов управления профессиональным развитием;
- между развитием педагога как субъекта инновационной деятельности и недостаточной разработанностью методических средств инновационной деятельности педагогов в условиях повышения квалификации.

Указанные противоречия определили проблему исследования.

Проблема исследования: как и на какой основе можно совершенствовать управление профессиональным развитием педагогических работников в современной образовательной ситуации.

Цель исследования: разработать Районную модель управления профессиональным развитием учителей-предметников как условие реализации системных изменений профессионально-педагогической деятельности.

Задачи:

- осуществить теоретический анализ и уточнить ведущие категории исследования: «управление», «развитие» применительно к профессиональному развитию педагогических работников;

- проанализировать и обобщить отечественные и зарубежные практики управления профессиональным развитием учителя для разработки Районной модели управления профессиональным развитием учителей предметников;

- определить научные подходы и принципы построения модели управления профессиональным развитием педагога;

- разработать структуру и механизмы управления профессиональным развитием педагогов в муниципальной системе образования.

Объект исследования: администрирование процесса профессионального развития учителей-предметников.

Предмет исследования: управление профессиональным развитием педагогических работников в межкурсовой и межаттестационный период как фактор системных изменений в профессионально-педагогической деятельности.

Практическая значимость: определяется разработкой Районной модели управления профессиональным развитием учителей-предметников, способствующей повышению профессиональной компетенции учителей и качества образования в целом.

Методы исследования: при работе над темой магистерской работы был использован комплекс методов исследования: теоретический метод предполагает анализ и обобщение нормативной документации и научно-публицистической литературы, по проблеме управления профессиональным развитием учителя в отечественных и зарубежных практиках; анализ понятий профессионального развития в области педагогики, психологии труда, менеджменте. При работе над практической частью магистерской работы использованы эмпирические методы – анкетирование, экспертные методы, включенное наблюдение, методы качественного анализа документов и продуктов профессиональной деятельности педагогов.

Понятийно-категориальная основа исследования. Основными понятиями исследования являются: «профессионально-педагогическая деятельность», «профессиональное развитие», управление развитием».

Профессионально-педагогическая деятельность – это гуманитарная система, субъектом которой является профессиональное педагогическое сообщество, ориентированное на создание условий и средств развития индивида, детско-взрослых общностей и собственно образовательной деятельности (И.А.Колесникова).

Профессиональное развитие педагога – процесс и результат взаимодействия личности, государства и общественных организаций с целью преобразования внутренней детерминанты; развитие профессиональных знаний, умений, навыков; совершенствование способности обучаться в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени.

Управление развитием – это концепция кадрового менеджмента в рамках гуманистического подхода к управлению. Данный подход предполагает, что управление должно ориентироваться на сотрудничество, взаимозависимость, партнерские отношения (Т.Ю.Базаров).

Методологической и теоретической основой исследования являются:

- зарубежные и отечественные концепции развития человеческих ресурсов и управления персоналом (М. Армстронг, Т.Ю.Базаров, Д. Ульрих и др.);

- концепция социального проектирования как механизма профессионального развития педагога (Ю.В.Громыко, В.И.Слободчиков, Г.П.Щедровицкий и др.);

- идеи психологии труда и социальной психологии о субъективности профессионального развития и реализации профессионалов (Е.Н. Ермолаева, В.А.Бодров, Е.А.Климов).

Научная новизна исследования заключается в том, что в нем:

- расширены представления о способах профессионального развития педагога в условиях системных изменений профессиональной педагогической деятельности;

- обоснована актуальность разработки Районной модели управления профессиональным развитием педагога;

- расширено представление о содержании понятий «профессиональное развитие педагога» и «управление развитием».

Практическая значимость исследования состоит в том, что:

- определены научные основы для разработки модели управления развитием педагогов на муниципальном уровне;

- разработана Районная модель управления профессиональным развитием учителей-предметников в условиях изменений профессиональной педагогической деятельности, которая может быть использована учреждениями дополнительного профессионального образования в качестве одного из компонентов образовательного процесса, а также для разработки новых средств организации повышения квалификации.

Опытно-экспериментальная база исследования. Опытно-экспериментальной базой исследования послужили: ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», управление образования администрации Сормовского

района города Нижнего Новгорода, Методическая служба Сормовского района, общеобразовательные организации Сормовского района.

В исследовании принимали участие 172 учителя-предметника школ Сормовского района и 21 руководитель районных методических объединений.

Структура работы

Содержание магистерской диссертации изложено на 87 страницах, из них 1 таблица, 6 рисунков. Список литературы включает 62 наименования.

ГЛАВА 1

ПРОФЕССИОНАЛЬНОЕ РАЗВИТИЕ УЧИТЕЛЯ: ИСТОРИЯ И СОВРЕМЕННЫЕ ПОДХОДЫ

В настоящей главе на основе историко-теоретического анализа рассматривается профессионально-педагогическая деятельность и модели профессионального развития педагога, сложившиеся в образовательной практике разных стран, выделены ведущие тенденции профессионального развития педагогов в прошлом и настоящем.

Историко-теоретический анализ позволяет, по нашему мнению, обосновать системные изменения в образовании в целом и в профессионально-педагогической деятельности в частности.

Одна из задач первой главы – выделение существенных признаков ведущих понятий исследования.

1.1. Содержание ведущих понятий исследования «управление развитием», «профессиональное развитие», «профессиональная педагогическая деятельность»

Понятие «управление» прочно вошло в обиход многих областей знаний. Существует понятие управление техническими устройствами, машинами, социальными процессами. Управление как теория зародилась в начале XX века. Основоположниками ее были американский инженер Ф.Тейлор и французский менеджер А.Файоль. Ф.Тейлор решил совершенствовать управление предприятием путем экономного использования материалов и средств труда; путем регламентации использования инструментов и материалов; путем стандартизации рабочих операций и точного учета рабочего времени. Тем самым он смог доказать, что управлять можно. В 1911 году он опубликовал свою книгу «Принципы научного управления», которая теперь считается началом признания управления как науки. А. Файоль выделил пять функций управления, которые легли в основу принципов управления. По его словам, «управлять» означает: предсказывать, планировать, организовывать, распоряжаться и контролировать. Следующий этап развития управления как

науки связан с тем, что в 30-50-е годы XX века широко была распространена «школа человеческих отношений», которая в управлении перенесла внимание с выполнения производственных задач на отношения между людьми.

Использование возможности складывающихся отношений между людьми и их позитивное влияние на конечный производственный результат стала основой для зарождения новой отрасли знаний – деятельностью по руководству людьми. В самых разнообразных организациях эта деятельность стала называться менеджмент (англ. management - управление).

Таким образом, рассматривая понятие «управление» через призму его исторического становления можно сказать, что изначально оно определялось как умение непрерывно и целенаправленно воздействовать на коллектив людей, используя их труд, интеллект, мотивы поведения для организации и регулирования их деятельности в процессе производства, с целью достижения наилучших результатов при наименьших затратах.

В 60-70-е годы XX века термин «управление» стал широко использоваться в социально-гуманитарном знании: социологии, а затем и педагогике. В настоящее время в педагогической науке он рассматривается со следующих позиций:

1. Управление – это деятельность по созданию, освоению и использованию инноваций с целью развития образовательной организации (В.С.Лазарев, М.М.Поташник, В.А.Сластёнин). Акцент в данном случае делается на получение нового качественного результата.
2. Управление – это целенаправленное воздействие одной системы на другую, субъекта на объект, одного человека на другого или группу с целью изменения последнего (В.Г.Афанасьев, А.А.Орлов, Н.С.Сунцов). В этом определении эффективность рассматривается с позиции управляющего, который воздействует, а управляемые являются пассивными исполнителями.

3. Управление – это взаимодействие субъектов (В.Г.Афанасьев, П.И.Третьяков, Т.И.Шамова и др.). Это сложный многообразный процесс, который предполагает взаимосвязанное и взаимообусловленное изменение сторон, предполагающее изменение не только управляемой, но и управляющей стороны [30].

Анализируя содержание данного понятия и его появление в педагогической среде, хочется обратить внимание на то, что в работе «Управление профессиональным развитием педагогических работников в муниципальной системе образования» термин «управление» будет использоваться с позиции «взаимодействие». В данном случае - это взаимодействие между многообразными субъектами образовательной среды района и организациями-партнерами, которое нацелено на профессиональное развитие учителей предметников.

Этимология понятия «профессиональное развитие» идет от лат. *profiteor* («объявляю своим делом»). Это процесс, характеризующий динамику необратимых изменений личности, ее основных мотивационных потребностей, когнитивных, эмоционально волевых компонентов в ходе профессионализации.

Термин «профессиональное развитие» учителя относится к междисциплинарным понятиям и в разных областях знаний рассматривается через призму особых акцентов.

В психологии труда «профессиональное развитие» — это активное качественное преобразование учителем своего внутреннего мира, внутренняя детерминация активности учителя, приводящая к принципиально новому способу профессиональной жизнедеятельности (Л.М.Митина). При этом Л.М.Минина принципиально обращает внимание на то, что нет абсолютно никакой связи между возрастом учителя и его влиянием на профессиональное развитие. Противоположная позиция у Э.Ф.Зеера, который в своей концепции профессионального развития опирается на социальную ситуацию, уровень

реализации в профессии и хронологический возраст человека. В основе теории А.Т. Ростунова лежит понятие профессиональной пригодности, под которой он понимает сочетание индивидуально-психологических особенностей человека, которые обеспечивают ему наибольшую эффективность его общественно-полезной деятельности и удовлетворенности своим трудом [24].

Если обратиться к педагогике, то профессиональное развитие здесь рассматривается как процесс решения профессионально значимых задач – познавательных, коммуникативных, морально-нравственных. В ходе этого процесса учитель овладевает необходимым комплексом связанных с его профессией деловых и нравственных качеств. Ученые, которые занимаются проблемой профессионального развития, отмечают, что развитие профессионала происходит в результате систематического усовершенствования, расширения и подкрепления спектра знаний; развития личностных качеств, необходимых для освоения новых профессиональных знаний, навыков и умений (Е.Климов). Именно поэтому профессиональное развитие в педагогике связывают не с формальностью или обязанностью, а образом мышления, полезной привычкой. В связи с этим, в последнее время говорится о необходимости профессионального развития в течение всей жизни.

В менеджменте «профессиональное развитие» — это процесс подготовки сотрудников к выполнению новых производственных функций, занятию должностей, решению новых задач, направленный на преодоление расхождения между требованиями к работнику и качествами реального человека, т.е. речь по большому счету идет об управлении человеческими ресурсами.

Поскольку в менеджменте речь о профессиональном развитии идет как о процессе выполнения производственных функций, то именно в этой связи в бизнесе уделяется большое значение постоянному обучению персонала. Каждая фирма нацелена на то, чтобы быть конкурентоспособной и получить максимально возможную прибыль, Это возможно только в том случае, если все

сотрудники будут готовы работать в новых условиях постоянно возникающих в современной экономической ситуации.

В процессе развития управления как науки использовались разные понимания того, что является его основой. В нашем исследовании мы придерживаемся гуманистического подхода, который основой управления считает культурные смыслы и ценности и фиксируется на человеческой стороне организационной культуры. В рамках гуманистического подхода к управлению развитием педагогического персонала возникает понимание важности изменения ценностей, которые лежат в основе профессионально-педагогической деятельности.

Для успешного продвижения на рынке менеджеры постоянно задумываются над вопросом «Как можно изменить управление трудовыми ресурсами для получения необходимых возможностей?» [22, с.29].

В профессии учителя не менее важно знать новые тенденции, т.к. это одна из профессий, которая нацелена на будущее: на свое будущее как профессионала; на будущее своих учеников, которым предстоит адаптироваться в жизни. Наверно не случайно важным требованием в профессиональном развитии учителя является его профессиональное саморазвитие. Учитель должен стремиться к постоянному совершенствованию, как личностных качеств, так и профессиональных. По сути дела профессиональное развитие учителя – это когда он осознает ответственность и свое участие за все, что происходит с ним и его учениками; когда он пытается активно способствовать или противостоять внешним обстоятельствам; когда он планирует и ставит цель своей профессиональной деятельности; когда он изменяет самого себя для достижения желаемого результата.

М. М. Поташник отмечает, как бы учитель сам не заботился о своём профессиональном развитии, сколько бы ни думал о нём, как бы тщательно сам ни проектировал его, он не сможет не воспользоваться внешними источниками, которые ему предлагает школа. Таким образом, управление в школе,

руководство педагогическим коллективом является необходимым фактором профессионального развития любого учителя.

Одним из наиболее распространенных способов профессионального развития является повышение квалификации. Целью повышения квалификации является обновление теоретических и практических знаний. В результате чего учитель овладевает новыми методами решения профессиональных задач, повышает свой профессиональный уровень, что особенно важно в постоянно меняющихся условиях и требованиях общества.

Обращая внимание на многогранность понятия «профессиональное развитие» в данной работе оно будет рассматриваться как междисциплинарное для педагогики, психологии и менеджмента.

Таким образом, на основе междисциплинарного анализа работ можно выделить существенные признаки понятия «профессиональное развитие»: особый вид активности педагога в сфере освоения образовательных инноваций; важнейшая составляющая нового педагогического профессионализма; результат совместных усилий личности, государства и общества.

Следовательно, сочетание понятий «управление» и «профессиональное развитие» в данной работе приобретут смысловое выражение «взаимодействие с целью преобразования внутренней детерминанты; развитие профессиональных знаний, умений, навыков; совершенствование способности обучаться в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени».

1.2. Сравнительный анализ подходов к профессиональному развитию учителя в отечественном и зарубежном опыте

Сведения о профессиональном развитии учителей в странах зарубежья представлены в нашей науке очень ограниченно. Основная масса существующих исследований посвящена повышению квалификации учителей в Великобритании и США. Ряд исследователей, занимающихся изучением вопросов профессионального развития учителей в других странах отмечают,

что существует расхождение в терминологии.

Так, вместо принятого у нас понятия «повышение квалификации» в англоязычной литературе употребляются более широкие термины «профессиональное развитие» и «развитие учителей», а в немецкоговорящих странах разделяют понятия «продолженное образование учителей» и «дальнейшее образование учителей».

Несмотря на терминологическую разницу, общая тенденция к признанию необходимости заниматься повышением профессионального уровня учителя является актуальной для многих стран мира.

Так каким же образом складывалась система профессионального развития учителя?

В России система повышения квалификации начала складываться в 20-е годы XX века, в то время как правительства европейских государств уже активно занимались вопросом продолженного обучения и переобучения учителей. Справедливости ради необходимо отметить, что целенаправленное профессиональное развитие учителей, как метод усовершенствования школьного образования, существовало еще в эпоху Просвещения. «Например, из истории прусского образования 70-х гг. XVIII в. известно, что каждое назначение учителя в школу зависело от результатов государственного экзамена, который ему предстояло сдать» [20, с. 209]. Именно поэтому многие прусские учителя для повторения когда-то изученного материала посещали курсы продолженного образования.

Вначале XIX в. в Бадене стали появляться первые педагогические сообщества, в которых учителя изучали новинки педагогической литературы. В 1840 г. в Вюртемберге было создано одно из первых межрегиональных объединений учителей, а в Веймарской республике появились первые институты повышения квалификации. Так с конца XIX века во многих европейских странах в образовании стала развиваться система повышения квалификации учителей.

С возрастающей ролью информационных систем, новых технологий предполагается и создание новых моделей образования. Это подразумевает неоднократное возвращение людей в образовательный процесс. Подобного рода концепция известна как «обучение на протяжении всей жизни».

Непрерывное образование стало самым большим стимулом для современной школы. Важнейшей задачей школы сегодня становится не формирование устойчивого набора знаний и умений, которые останутся с выпускником до конца его жизни, а прежде всего воспитание способности производить и получать новые знания на протяжении жизни. Отсюда следует, что соответствующим умением, очевидно, должны обладать и сами учителя. Способность к получению новых знаний и компетенций становится необходимой и учителям.

Эта модель долгое время была основной во многих странах, входящих в Организацию экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), и до сих пор является таковой. Но в каждой стране, заинтересованной в качественном образовании, выстраиваются собственные подходы к системе профессионального развития учителя.

Финляндия. По оценкам Международной программы контроля над образованием PISA (Programme For Student Assessment), а также Организации экономического сотрудничества и развития (ОЭСР), Финляндия занимает лидирующее место по уровню школьного образования. Именно поэтому опыт этого государства привлекает внимание мировой образовательной общественности.

Одним из основных показателей успешности системы образования является подготовка педагогических кадров. В Финляндии профессия учителя – одна из самых уважаемых и востребованных. При этом стать школьным учителем можно только в том случае, если будет пройден самый строгий отбор – из 30% лучших выпускников педагогических факультетов в школы отбираются «самые-самые» (по статистике, это примерно 12%)[20].

На пути будущего учителя три фильтра:

- крайне высокие требования при поступлении в вуз;
- сложный квалификационный экзамен по окончанию вуза;
- испытание, организуемой школой, которая вправе отказаться от нового учителя, если сочтет его подготовку недостаточной.

К преподаванию в школах допускаются только обладатели магистерской степени. Уже более 10 лет на территории Финляндии реализуется доктрина непрерывного образования. Суть ее сводится к тесному сотрудничеству школ и университетов, которое имеет под собой прочные нормативные основания. Кроме того, финскую систему образования отличает сильная внутренняя связь сегментов образования: детские сады интегрированы в школы, школы - тесно связаны с вузами, вузы - ориентированы на работу со школами и принимают посильное участие в повышении качества школьного обучения. Отсюда обеспечивается "безболезненный переход" от одной образовательной ступени к другой.

США. Исторически на территории США профессиональное развитие учителя рассматривалось через систему тренингов, которые проходили в университетах и специальных агентствах (институтах профессионального развития). Сегодня же все шире практикуется обучение в школах, где обучающиеся наблюдают, ассистируют и преподают. В ряде штатов США сложились целые сети школ профессионального развития. Там же практикуется объединение школ в ассоциации по проблемным направлениям. В рамках этих ассоциаций организуются межшкольные курсы для учителей. Учителя, работающие в государственных школах, должны сдавать специальные экзамены, по результатам которых им предоставляется лицензия на право преподавания, для учителей частных школ это не обязательно. Каждый школьный учитель некоторое время обязан проработать под наблюдением опытных коллег и только после этого получает право на самостоятельную работу. Учитель также может получить и общенациональную лицензию,

действующую на всей территории США. Выдачей подобных документов занимается организация Национальный Совет Профессиональных Преподавательских Стандартов. Обладатели подобных лицензий, как правило, получают более высокие зарплаты и бенефиты. Однако лицензия не действует вечно. Чтобы обновить лицензию приходится регулярно пересдавать экзамены. Во многих штатах учителя обязаны постоянно повышать свою квалификацию.

Великобритания. В Великобритании наряду с бакалаврской и постбакалаврской подготовкой будущих учителей появляется целый спектр разного рода «мостов к профессии». Чем больше учителей придет из других отраслей экономики, пройдя необходимую подготовку, тем более разнообразный опыт будет доступен школьникам, тем ярче будет палитра педагогических приемов и тем больше будет связана с жизнью вокруг нее. Правительство Великобритании создаёт условия для совершенствования системы подготовки и переподготовки учителей. Оно выделяет кредиты для предоставления школам доступа к материалам, размещённым на Национальном образовательном портале «Национальный образовательный стандарт – онлайн». Идея данного проекта заключается в том, что учителя получают доступ к различным материалам по предметам школьной программы через Интернет. К другим правительственным проектам относится новый образовательный ресурс для тех, кто занимается самообразованием и проект "Непрерывная профессиональная переподготовка".

С целью доступа к педагогическому образованию и преодоления острейшего дефицита педагогов на рынке труда были разработаны и внедрены альтернативные образовательные программы, ведущие к получению статуса квалифицированного учителя. Среди них: программы подготовки учителей на базе школ, реализуемые с 1994 г. и программы «быстрого маршрута», существующие с 2000 г.

Кроме того, на территории Великобритании была разработана программа подготовки учителей без отрыва от профессиональной деятельности для

взрослых старше 24 лет, имеющих хорошую базовую подготовку в предметной области.

Другой уровень непрерывного педагогического образования в Великобритании включает теоретическую и практическую подготовку стажера в процессе «пробного года», период адаптации выпускника университета или колледжа к условиям школы. Данная программа, направленная на становление учителя как специалиста, имеет большое будущее, поскольку основана на прогрессивной модели обучения, педагогической поддержке и совершенствования умений и навыков учителя.

Еще один уровень непрерывного педагогического образования включает прохождение краткосрочных и долгосрочных курсов при институтах педагогики высших учебных, при независимых консультативных группах, при Департаменте образования и науки, при учительских центрах, при местных органах образования, при школах. Специальную поддержку получили школы-«маяки», предназначение которых в распространении передовых знаний для учителей.

Одним из наиболее распространенных путей непрерывного профессионального развития становится формирование сообществ профессионалов-учителей, совместно решающих общие проблемы и развивающих свои компетенции. Главной задачей таких сетей является внутрисетевой обмен практическими знаниями, накопленными учителями в течение своей педагогической деятельности. Данный процесс называется интерактивным профессиональным развитием.

Функции контроля качества подготовки педагогов и управления этим качеством были переданы Агентству по подготовке учителей, которое получило полномочия перераспределять финансирование в пользу эффективно работающих университетов, т.е. готовящих кадры, которые оцениваются школами как подготовленные качественно. В 2006 году Агентство по подготовке учителей было переименовано в Агентство по профессиональному

развитию педагогических кадров. Тем самым было признано, что учителя нуждаются в развитии своих профессиональных качеств и не раз в несколько лет, а постоянно. Была создана система повышения квалификации, доступная каждому учителю и обеспечивающая самые разнообразные потребности. Было разработано новое законодательство, предусматривающее обязательное повышение квалификации в течение 18 дней каждый год и систему финансирования, при которой деньги на нужды профессионального развития были почти полностью переданы школам.

Китай. Переподготовка учителей в Китае осуществляется на базе институтов усовершенствования учителей, которые берет на себя переподготовку учителей для начальной школы и институтов повышения квалификации, которые занимаются переподготовкой учителей средней ступени образования. В институтах усовершенствования учителя могут получить образование очно, заочно и в виде краткосрочной стажировки. Срок – до 3-х лет. В институтах повышения квалификации имеется возможность организации обучения с использованием телевидения. В общих университетах и университетах для взрослых существуют специальные курсы. Для выпускников средней школы, поступающих в педагогические вузы, существуют определенные льготы: отличники могут быть зачислены без вступительных экзаменов. В ситуации, когда высшее образование в стране переходит в основном на коммерческую основу, большинство студентов педагогических вузов учатся бесплатно.

Япония. В целях профессионального развития учителя японские исследователи построили модель цикличного порождения знаний, когда происходит переход от скрытых к неформализованным и затем к формализованным знаниям. Он означает и переход от знаний одного человека к капиталу знаний организации. Этот переход, по мнению некоторых специалистов, и должен составлять ядро профессионального развития учителя. Для поддержки высокой престижности учительской профессии, повышения

качества преподавания, в Японии используются различные формы материального стимулирования труда учителей.

Сингапур. Все сингапурские учителя, которые занимаются практической педагогической деятельностью, проходят подготовку в Национальном Институте Образования, где в течение 100-150 часов они проходят методический курс, 35 часов математического курса, 40 часов математической педагогики (методики преподавания) и 25 часов общей педагогики.

Учителя также имеют право на 100 часов ежегодно профессионального развития. Большая часть этого обучения проходит в виде семинаров, но осознав их ограниченность, все чаще стали приходить к необходимости профессиональных школьных учебных сообществ (ПШУС), где учителя работают все вместе для улучшения преподавания и обучения. Одна из самых популярных моделей ПШУС в Сингапуре – это обучение уроку. Такая модель представляет собой учебный процесс, пришедший из Японии, где группы учителей обсуждают план урока, обсуждают актуальные темы уроков, поведение учителя на уроке и построение отношения с классом в целом.

Одной из наиболее важных областей сингапурских тренингов для учителей является совершенствование педагогических знаний содержания предмета. Цель, поставленная перед учителями Сингапура - это достичь того, чтобы средний учитель был лучшим учителем. Для того чтобы достичь этого, в Сингапуре существует три основные роли в профессиональном развитии учителя:

1. Образ мышления учителя. Если образ мышления учителей находится не в правильном русле, все остальное не может быть полезным. Надо помочь учителям получить наиболее эффективное представление о своем предмете. В частности, это означает, что, например, математика это не только процедура или запоминание, но и мышление. Одна из целей сингапурских профессиональных разработчиков тренингов для учителей - это дать учителю

время на решение "корня проблемы" - расширить мышление и создать несколько решений и методов.

2. Помогать учителям выстраивать знания. Как и студенты, учителя должны выстраивать знания, а не только их получать.

3. Повышение способности к обучению. Учителя должны учиться в течение всей жизни - это возможно сделать через решение и обсуждение необычного, в том числе и бытовых проблем. Когда учителя видят, что при решении этих проблем они могут улучшить свои способности в решении задач, они пытаются и хотят узнать больше.

Южная Корея. Учитель в Корее является государственным служащим. Учитывая важность повышения квалификации учителей, в середине 60-х гг. XX века был принят закон об открытии центров повышения квалификации учителей начальной и средней школы. Начиная с 1985 г., каждый год в стране открывалось два местных института повышения квалификации, где могут обучаться только работающие учителя. Они становятся главными центрами подготовки учителей.

Ежегодно корейские учителя получают специальную подготовку с целью продвижения по службе, проходят краткосрочные курсы повышения квалификации для обновления своих знаний.

Объединенный педагогический институт при Корейском университете образования предлагает ускоренный курс для учителей, желающих повысить свой профессиональный уровень; он готовит ведущих специалистов в таких областях, как развитие образования, дизайн учебных и наглядных пособий, методика преподавания.

Анализируя повышение квалификации и тенденции, способствующие профессиональному развитию учителей в различных государствах мира, необходимо сказать о разнообразных подходах в этом вопросе. Осуществляется повышение квалификации учителей на базе самых различных учреждений. Большое распространение на сегодняшний день в

развитых государствах имеет профессиональное развитие учителей непосредственно на базе школ. Достоинства школьной модели очевидны. К ним относятся: практическая ориентация содержания подготовки, отбираемое на основе объективных потребностей конкретных учителей и школы, а также некоторые организационные удобства (более низкая стоимость по сравнению с курсовой подготовкой, совмещение работы и учебы). Например, в Америке, как и в России, в рамках внутришкольного повышения квалификации постоянно ведется работа методических объединений – семинаров учителей-предметников, где осуществляется их ознакомление с новыми программами, учебниками, пособиями и методиками, где учителя могут получить консультации у школьных коллег и приглашенных специалистов. Практикуются также проведение открытых уроков, их анализ, организация педагогических тренингов и другие методы работы [20].

К вариативным формам повышения квалификации можно отнести пример Японии, где педагогический коллектив сам определяет потребности школы и организует обучение учителей, как своими силами, так и с привлечением внешних специалистов. По данным европейской информационной сети Эвридика, в большинстве стран повышение квалификации учителей ведется на базе центров, педагогических учреждений и других вузов, учреждений образования для взрослых и в профессиональных объединениях педагогов (Приложение 1).

К повышению квалификации учителей привлекаются центры педагогической поддержки, фирмы, частные учреждения, международные организации. Так, в Германии организацией профессионального развития учителей занимаются издательства, банки, церковь, сберегательные кассы, что говорит об отчетливом общественно-государственном характере системы повышения квалификации учителей.

«Свою лепту в дело профессионализации педагогических работников

вносят в развитых государствах и международные общественные организации. К примеру, работа с учителями является одним из направлений работы World Affairs Council. В этих рамках Совет проводит для учителей профессиональные тренинги, семинары и летние курсы, конкурсы на звание лучшего учителя, встречи учителей с известными политическими и общественными деятелями, разрабатывает учебные и методические материалы, которые позже размещает в Интернете и т. д.» [20, с. 210],

Опыт подхода к повышению профессионального развития учителей в других странах привел к модернизации образовательной системы в области создание условий непрерывного повышения квалификации и профессионального развития учителя на территории Российской Федерации и стран СНГ. Так в г.Белгород, Кострома, Волгоград, Барнаул уже на протяжении нескольких лет действуют модераторские центры для учителей и руководителей образовательных учреждений, реализующих идею непрерывного повышения квалификации с использованием опыта немецких коллег.

В республике Казахстан с 2010 году эффективно функционирует Система повышения квалификации учителей Назарбаев Интеллектуальных школ. Данная система предусматривает курсы внутри школ, в стране, за рубежом. Модульное обучение учителей осуществляется на основе потребностей самих Интеллектуальных школ.

В 2011 году в партнерстве с Международным экзаменационным советом Университета Кембридж в Казахстане был создан Центр педагогического мастерства (ЦПМ), главная цель которого – повышение квалификации педагогических работников, трансляция педагогического опыта Назарбаев Интеллектуальных школ и зарубежного передового педагогического опыта общеобразовательным школам Республики Казахстан. В центре были разработаны уровневые программы курсов повышения квалификации первый (продвинутый), второй (основной), третий (базовый).

Право преподавать на таких курсах имеют тренеры, подготовленные на базе ЦПМ экспертами Кембриджского Университета и имеющие сертификат Международного Экзаменационного Совета Кембриджа - АОО «Назарбаев Интеллектуальные школы».

По окончании курсовой подготовки учителя сдают квалификационный экзамен и получают сертификат 1,2 или 3 уровня в соответствии с градацией курсов. Уровневые сертификаты дают прибавку к заработной плате от 30% сертификата 3 уровня до 100% за сертификат 1 уровня. Подобный подход позволит укрепить лидерский потенциал учителя в системе образования и преодолеть сопротивление преобразованиям.

В целях создания единого информационно-образовательного пространства создан сайт ЦПМ, на базе которого функционирует сетевое профессиональное сообщество педагогов, где в рамках форума учителя обсуждают профессиональные вопросы и проблемы, с которыми сталкиваются в своей ежедневной практической деятельности.

На портале сайта ЦПМ www.cpm.kz в свободном доступе для зарегистрированных пользователей размещен на казахском, русском и английском языках учебно-методический комплекс к уровневым программам [47].

Для трансляции педагогического опыта не только педагогов Казахстана, но и зарубежных коллег при центре педагогического мастерства 1 раз в квартал издается информационно-методический журнал «Педагогический диалог».

С позиции поиска новых возможностей, нацеленных на профессиональное развитие учителей, интересен опыт пермских коллег, где главной идеей подготовки учителей является построение практико-ориентированной системы повышения квалификации педагогов и менеджеров образования. Повышение квалификации сопровождается практической направленностью и заканчивается конкретным результатом: разработанным слушателем в ходе курсовой подготовки конспектом урока, проектом, учебной

программой, и т.д. Результативность представленного «продукта» затем отслеживается в ходе его реализации. Система повышения квалификации основана на стремлении удовлетворить образовательные потребности учителей через ресурс единого методического пространства. Механизм реализации такого подхода осуществляется через введение сертификата на повышение квалификации с определенной стоимостью и разбивкой на модули.

Кроме того, на территории Пермского края есть опыт организации деятельности опорных школ и центров инновационного опыта на базе образовательных учреждений, которые транслируют свой опыт через систему тьюторского сопровождения с использованием проектной технологии; тренинговой технологии; информационных технологий; технологии консалтинга.

Понимая необходимость совершенствования системы профессионального развития учителей, в том числе через курсы повышения квалификации, в нашей стране на федеральном уровне разработана программа «Персоналифицированная модель повышения квалификации педагогических кадров на основе инновационных образовательных ресурсов». (В федеральном мониторинге «Наша новая школа», размещенном на портале www.kpmo.ru отслеживается количество педагогических работников, которые прошли курсы повышения квалификации по данной модели).

По мнению разработчиков данной модели, станет возможно решение проблемы преодоления сопротивления персонала инновациям. Она предполагает создание консалтинго-тьюторской службы, деятельность которой будет заключаться в поддержке процесса переноса приобретенных знаний в практическую деятельность. Ведущей деятельностью при этом должно быть тьютерство или коучинг, которые предполагают взаимодействие между учителем и специалистом для того, чтобы перенести приобретенные на курсах повышения квалификации умения в реальную ситуацию обучения в классе.

Государственная политика нашей страны в области образования обязывает руководителей проявлять особое внимание к уровню профессиональной квалификации своих педагогов [1].

В этой связи, на мой взгляд, оказалось очень интересным письмо департамента образования города Москвы от 09 сентября 2013 года № 01-08-2505/13 [3], адресованное начальникам окружных управлений образования департамента образования города Москвы и руководителям государственных образовательных учреждений. В письме говорится о том, что в целях обеспечения равных финансовых возможностей образовательных учреждений по повышению квалификации их педагогических работников и повышения качества предоставляемых учреждением услуг с 1 сентября 2013 года финансирование из бюджета город Москвы на повышение квалификации педагогических работников осуществляется в форме предоставления субсидии. В соответствии с этим государственное образовательное учреждение самостоятельно определяет количество педагогических работников, направляемых на повышение квалификации и организацию, предоставляющую учреждению образовательные услуги по повышению квалификации работников.

Для анализа особенностей мирового опыта по организации системы повышения квалификации педагогов в разных странах были выделены существенные критерии, способствующие их сравнению. Результаты представлены в таблице (Приложение 2).

Анализ исторически складывающегося опыта и современной мировой тенденции показывает, что в ценностях, целях и организации повышения квалификации учителей в разных странах имеется ряд сходных и принципиально разных позиций.

Общее для большинства стран можно выделить следующее:

- совместные усилия государства и профессионального сообщества;

- высокие требования к профессиональным навыкам и профессиональному развитию;
- преобладание гибких форм подготовки (курсы, тренинги);
- сохранение роли профессиональных вузов наряду с системой послевузовского и дополнительного образования.

В тоже время наблюдаются следующие особенности:

- усиление роли общественных и профессиональных сообществ;
- вариативность форм организации;
- наличие индивидуальных образовательных маршрутов;
- многоканальное финансирование.

Вместе с тем можно выделить существенные отличия:

Во-первых, в выборе времени послевузовского обучения. Так в Германии, Голландии и Дании учителей на курсовую подготовку направляют в рабочее время с заменой учителя, а в Финляндии, Великобритании, Бельгии, Швеции и Мальте – в рабочее время без замены учителя. В Испании, Исландии и Люксембурге учителя повышают свою квалификацию в нерабочее время – на каникулах или в целевом отпуске. На территории Нижегородской области, как правило, учителей направляют на курсы повышения квалификации в рабочее время с заменой учителя. Но если курсовая подготовка организуется по каскадной модели тьюторами, то возможна организация курсов и в не рабочее время без отрыва от производства.

Во-вторых, существует разница и в минимальном объеме часов, необходимых на профессиональное развитие. В Голландии такой минимум составляет 166 часов, а в Австрии – 15 часов в год. В Сингапуре учителя обязаны проходить повышение квалификации в объеме 100 часов ежегодно. В Нижегородской области такой минимум определяется в соответствии с федеральным законодательством от 16 до 108 часов один раз в три года.

В-третьих, ответственность за прохождение учителем курсов повышения квалификации в разных странах определяется исходя из приоритетов системы

образования. Во многих странах обязанность повышать квалификацию закреплена законодательно и входит в категорию обязанностей учителя. Обязательно профессиональное развитие учителя в Нидерландах, на Кубе, в Японии, США, Канаде, Бельгии, Лихтенштейне, Германии. А вот в большинстве развивающихся государствах и в некоторых развитых странах, таких как Норвегия, Дания, Люксембург, Италия, Франция, она осуществляется добровольно, по желанию работника. В Нижегородской области, как и на территории всей страны, повышение квалификации является не только правом, но и обязанностью педагогического работника [20].

Подведем итоги. Историко-теоретический анализ развития идей повышения квалификации педагогов в мировой практике позволяет увидеть две основные модели профессионального развития: модель поддержки и модель сопровождения.

Модель поддержки профессионального развития педагогов характеризуется ведущей ролью государственных организаций, определены требования к уровню профессионального развития и механизмы их достижения. Основой профессионального развития является образовательное знание, а образовательные потребности самих педагогов полностью не учитываются.

Модель сопровождения профессионального развития педагогов основана на изучении и удовлетворении образовательных потребностей педагогических работников. В основе профессионального развития эта модель предполагает развитие компетенций. Ведущую роль вместе с государством играют различные общественные организации и педагогическое сообщество.

Достоинство первой модели – защита школы и государства от непрофессионалов, а достоинство модели сопровождения – развитие творческих возможностей каждого педагога.

1.3. Основные направления профессионального развития педагогов в Нижегородской области

Рассматривая отечественный и зарубежный опыт организации профессионального развития учителя в историко-культурном контексте, важно обратить внимание на традиционные и современные особенности профессионального развития педагогических работников на территории Нижегородской области.

В Нижегородской области ведется разносторонняя работа по созданию условий профессионального развития учителей, которые поддерживаются и развиваются на территории муниципальных районов и районов города Нижнего Новгорода.

Традиционными для этой сферы образования остаются формы курсовой подготовки. Среди государственных организаций высшего образования для педагогических работников курсы повышения квалификации предлагаются в основном на хозрасчетной основе Нижегородским государственным педагогическим университетом им. К.Минина, Нижегородским государственным лингвистическим университетом им. Н.А.Добролюбова, Нижегородским филиалом ВШЭ, Арзамасским государственным педагогическим институтом им. А.П.Гайдара.

Традиционным является и то, что большая часть общеобразовательных организаций направляет своих учителей на курсы повышения квалификации в ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования», т.к. несмотря на возможность заключить с институтом договор на обучение учителей на хозрасчетной основе, все же большая часть услуг предоставляется институтом на бюджетной основе. Учитывая потребности учительского сообщества, отвечая на запросы своих потребителей, НИРО предлагает достаточно большой спектр образовательных услуг. В праве учителя выбрать квалификационные или модульные курсы объемом 72, 108 или 144 часа. В образовательную область НИРО включены и практико-ориентированные семинары в объеме от 18 до 36 часов. Вниманию учителей предлагаются курсы по накопительной

системе, когда со слушателем составляется индивидуальный образовательный маршрут (только в пределах НИРО) и они в течение 3-х лет осваивают выбранную программу. Для реализации индивидуальных образовательных маршрутов педагогическим работникам созданы на базе НИРО все необходимые условия: на усмотрение педагога можно спроектировать свой образовательный маршрут на основе проблемно-тематических семинаров, квалификационных модульных курсов, дистанционных курсов, метапредметных модулей (межкафедральных курсов), вебинаров, педагогических мастерских, стажировок на базе ресурсных центров, мастер-классов. Кроме того Нижегородский институт развития образования предлагает такие формы непрерывного повышения квалификации «без отрыва» от работы как очно-дистанционная, сетевая, индивидуализированная, 3 модели дистанционного обучения: вебинары, телеконференции, Skype-консультирование. Для педагогов Институт организовал и методическое сопровождение в сетевых педагогических сообществах.

Уже в течение 3-х лет ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования» реализует повышение квалификации по каскадной модели через тьюторов, которые прошли специальную подготовку в институте, сдали квалификационный экзамен и имеют право обучать своих коллег на территории района. В последнее время разрабатывается и апробируется дистанционная модель повышения квалификации, которая становится наиболее востребованной у отдаленных от областного центра районов. Для реализации услуги дистанционного обучения слушателей курсов в НИРО создана современная IT-инфраструктура, которая обеспечивает необходимые условия для того чтобы педагогические работники были подготовлены к активному использованию современных коммуникационных и информационных технологий.

Каждый слушатель по окончании курсовой подготовки сдает итоговую работу и при ее успешной защите получает документ о повышении

квалификации. Ежегодно на базе Нижегородского института развития образования проходят обучение по дополнительным профессиональным программам около 8500 человек. По данным ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования» в долевых показателях за период 2012 – 2014 года по области курсовую подготовку на базе НИРО прошли – 70,7% педагогических работников, а по Н.Новгороду – 70,4%. Из числа руководителей курсы повышения квалификации прошли по области – 81,9%, по Нижнему Новгороду – 86,4% [18].

Разнообразие форм курсовой подготовки, актуальное содержание занятий и уровень методического сопровождения - конкурентные преимущества курсового обучения в НИРО. Не случайно Нижегородский институт развития образования в 2011 и в 2013 году был признан лауреатом национального конкурса «Лучшие учебные центры Российской Федерации». Данный конкурс был организован «ЭкспертМедиаГрупп» и был нацелен на выявление организаций, которые оказывают наиболее квалифицированные образовательные услуги [18].

Кроме организаций высшего образования и НИРО образовательные услуги в области постдипломного образования предлагают и организации среднего профессионального образования: ГБОУ СПО «Нижегородский государственный педагогический колледж им. К.Д. Ушинского», ГБОУ СПО «Дзержинский педагогический колледж», ГБОУ СПО «Городецкий Губернский колледж». Так на базе педагогического колледжа им. К.Д.Ушинского создан и успешно реализует свои образовательные программы Информационно-методический ресурсный центр. «С технической точки зрения Центр - это система многоуровневого обмена образовательными ресурсами, где сосредоточены унифицированные материалы по особо востребованным проблемам различных предметных областей. Инновационная функция ресурсного центра – трансляция современных образцов и технологий эффективной педагогической деятельности» [30, с. 22]. В области обучения

учителей информационным технологиям свои услуги предлагает учебный центр «Инновационно-научный ресурсный центр «Культура», которые предлагают организацию обучения не только отдельных работников, но и целых коллективов с выездом в общеобразовательную организацию и выдачей документов о повышении квалификации.

Инновационными направлениями профессионального роста педагогических работников на территории Нижегородской области стали различные формы профессионального общения педагогов:

- организуются конкурсы профессионального мастерства;
- разрабатываются авторские программы, нацеленные на профессиональное развитие учителей;
- иницируются Интернет-проекты и фестивали открытых уроков;
- организуются встречи с деятелями образования и идеологами образовательных программ;
- организуются семинары с методистами ведущих издательств, авторами учебников и учебных пособий;
- проводятся мастер-классы с участием победителей приоритетного национального проекта «Образование»;
- создаются условия по диссеминации педагогического опыта через публикации в педагогических журналах и в сети Интернет.

Другим инновационным ресурсом в плане совершенствования педагогического мастерства становится в современных условиях деятельность методических служб. Методические службы муниципальных районов и городских округов созданы с целью оказания консультационной помощи в вопросах профессионального совершенствования педагогического мастерства. Перед ними ставятся организационно-методические задачи, определяются приоритетные направления деятельности. Приоритетными направлениями деятельности Методической службы Сормовского района являются:

1. Организация повышения квалификации педагогических и руководящих кадров образовательных организаций района и создание условий для формирования индивидуального образовательного маршрута педагогических работников в межкурсовой период;

2. Организация своевременного прохождения аттестации педагогических работников образовательных организаций и оказание методического сопровождения педагогическим и руководящим работникам в межаттестационный период;

3. Организация и проведение профессиональных конкурсов. Формирование банка передового педагогического и управленческого опыта работы, его диссеминация в образовательной системе района;

4. Изучение опыта работы образовательных организаций и педагогических кадров, поддержка и развитие творческого потенциала педагогов района, создание условий для его распространения;

5. Поддержка и сопровождение молодых специалистов через реализацию районного социального проекта «Школа молодого учителя»;

6. Организация и проведение олимпиад и творческих конкурсов для учащихся, осуществление мониторинга уровня предметных достижений учащихся, создание банка данных об учащихся с академической одаренностью и творческим потенциалом;

7. Методическое сопровождение деятельности районных методических объединений.

Анализируя деятельность Методической службы района хочется детально рассмотреть направления, способствующие созданию условий управления профессиональным развитием педагогических работников становлению учителя как профессионала.

Курсовая подготовка педагогических и руководящих кадров образовательных организаций района проходит в соответствии с планом-графиком НИРО на календарный год, на основании закона от 29.12.2012 №

273 «Об образовании в Российской Федерации» и нормативной базе министерства образования Нижегородской области и департамента образования г.Н.Новгорода. С 2014 года подача заявок на курсовую подготовку осуществляется с помощью электронной записи на портале ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования». От Сормовского района в 2014 году было подано 428 электронных заявок.

Курсовая подготовка педагогических работников образовательных организаций района, подавших электронную заявку на обучение в НИРО, осуществляется не только в институте, но и на базовых площадках района: МБОУ СОШ №№ 9, 26, 81.

Очень важным направлением в организации курсов повышения квалификации педагогических работников на современном этапе является формирование индивидуального образовательного маршрута. Основанием для его построения являются те изменения, которые происходят сегодня в системе образования, связанные с запросами и потребностями участников образовательного процесса. Сам образовательный маршрут проектируется на основе личных образовательных потребностей самого педагога, на основе методической проблемы (или темы самообразования) над которой работает педагог, а также потребностей той образовательной организации, в которой работает педагогический работник. Целью такого образовательного маршрута является совершенствование профессиональной компетентности педагога.

Индивидуальные образовательные маршруты педагогических работников района предполагают не только вариативность выбора курсов повышения квалификации на базе НИРО или других организаций высшего образования, но и самообразование; раскрытие потенциальных профессиональных возможностей через участие в профессиональных конкурсах; деятельность в педагогическом сообществе образовательной организации и районном методическом объединении. При совместном выборе педагогических работников и руководителей общеобразовательных организаций курсов

повышения квалификации учитывается ряд факторов: содержание (квалификационные предметные, межкафедральные, модульные); место организации курсов (НИРО, другие организации, базовые площадки); форма обучения (очная, очно-заочная, дистанционная); бюджетные или хозрасчетные; индивидуальное обучение или корпоративное на рабочем месте; объем часов. Самообразование педагога реализуется через самостоятельное освоение новых образовательных технологий, методических приемов и форм организации образовательной деятельности учащихся, работу с научной и методической литературой, взаимопосещение занятий, разработку проекта и т.д. Раскрытие потенциальных профессиональных возможностей и устремлений в индивидуальном образовательном маршруте педагогических работников реализуется через участие в очных или заочных профессиональных конкурсах; через инициативу организации для учащихся района конкурсов, фестивалей, предметных каникулярных смен. Деятельность педагога в профессиональном сообществе проявляется через мастер-классы, открытые уроки, выступление на семинарах школьного и районного уровня с темой самообразования, участие в анализе новых УМКа, встречах с методистами издательств и авторами учебников и учебных пособий.

Таким образом, индивидуальный образовательный маршрут профессионального развития педагога определяется нами как целенаправленная проектируемая дифференцированная образовательная программа, обеспечивающая учителю позицию субъекта выбора, разработки, реализации образовательной программы при осуществлении методическим объединением поддержки его профессионального самоопределения и самореализации. Формирование и реализация индивидуального образовательного маршрута осуществляются в диалоговом взаимодействии педагогов, руководителей общеобразовательных организаций, школьных методических объединений или методических кафедр, районных методических объединений под общей координацией Методической службы района. По своему содержательному

наполнению в индивидуальный образовательный маршрут педагогического работника включаются: 1) базово-инвариантный модуль, обеспечивающий реализацию требований стандарта и отражающий миссию педагога; 2) вариативный модуль, обеспечивающий реализацию возникающих образовательных потребностей учителя-предметника.

Каскадная модель повышения квалификации. В связи с введением ФГОС дошкольного образования была подготовлена муниципальная команда тьюторов по теме: «Организационно-методические, содержательные и управленческие аспекты сопровождения модернизации дошкольного образования в соответствии с ФГОС на муниципальном уровне», которые затем по каскадной модели повышения квалификации обучали 38 заместителей заведующих и старших воспитателей, а также 102 воспитателя.

Уже 3-й год в рамках реализации каскадной модели повышения квалификации на базовой учебной площадке МБОУ СОШ № 81 организуются курсы по программе: «Курс "Основы религиозных культур и светской этики": содержание и методика преподавания» (курсовую подготовку в объёме 72 в 2014 году прошли 21 учитель).

В соответствии с требованиями ФГОС, где уделено внимание проектной деятельности школьников, возникла потребность в обучении муниципального тьютора по программе: «Организационно-методическое обеспечение развития проектной компетентности школьников», которым стала руководитель районного методического объединения учителей биологии Никитина Елена Валерьевна.

Вебинары. Одной из форм повышения квалификации педагогов на современном этапе является участие в вебинарах. До образовательных организаций района регулярно доводится информация о вебинарах федерального и регионального уровня. Подобные формы получения важной информации являются неотъемлемой частью формирования индивидуального образовательного маршрута педагогических работников в межкурсовой период.

Информацию по интересующим темам, используя возможности сети Интернет, педагог может получить со своего рабочего места или домашнего компьютера, при этом ему ненужно следовать в место проведения данного мероприятия. С другой стороны здесь существуют и ряд проблем: 1. Если вебинар проходит в режиме он-лайн и нет возможности посмотреть запись того или иного мероприятия, то не всегда удобно время проведения вебинаров – чаще всего педагог проводит уроки; 2. Качество звука оставляет желать лучшего, особенно вебинаров регионального уровня. Организаторы подобных форм повышения профессиональной компетентности педагогов обещают усовершенствовать процедуру трансляции таких мероприятий. В этом случае она сможет заменить часть выездных семинаров.

Создавая условия для формирования образовательного маршрута педагогов в межкурсовой период, регулярно предоставляется информация о проводимых семинарах, мастер-классах в НИРО, в НГПУ, в Нижегородском педагогическом колледже, на базовых площадках города.

В районе созданы все условия для повышения профессионального развития педагогических работников в вопросе формирования их индивидуального образовательного маршрута. Реализация индивидуального образовательного маршрута представляется педагогическим работником в форме портфолио. Такая форма «отчетности» наиболее актуальна в ходе аттестации.

Аттестация. Аттестация является наиболее важным вопросом профессионального развития педагогических работников.

С 1 сентября 2013 г. вступил в силу закон РФ № 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации». Согласно п.2 ст. 49 проведение аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия педагогических работников занимаемым ими должностям осуществляется один раз в пять лет аттестационными комиссиями, самостоятельно формируемыми организациями, осуществляющими образовательную деятельность.

Применение данной нормы регулируется приказом Министерства образования и науки РФ от 7 апреля 2014 года № 276 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность». В данном порядке обозначены цели, задачи, принципы аттестации, а также регулирование проведения аттестационных процедур. В связи с этим до принятия соответствующего нормативного правового акта федеральным органом исполнительной власти аттестацию на соответствие занимаемой должности следует проводить образовательными организациями самостоятельно. Для этого в образовательных организациях Сормовского района разработаны и приняты соответствующие локальные нормативные акты: приказ об организации аттестации педагогических работников в целях подтверждения соответствия работников занимаемым ими должностям; положение об аттестационной комиссии образовательной организации.

Аттестация с целью установления квалификационной категории (первой или высшей) проводится по желанию педагога. Аттестация проводится аттестационными комиссиями, формируемыми уполномоченными органами государственной власти субъектов Российской Федерации. Согласно нормативным документам первая квалификационная категория устанавливается на основе:

- стабильных положительных результатов освоения обучающимися образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией;
- стабильных положительных результатов освоения обучающимися образовательных программ по итогам мониторинга системы образования, проводимого в порядке, установленном постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662;
- выявления развития у обучающихся способностей к научной (интеллектуальной), творческой, физкультурно-спортивной деятельности;

- личного вклада в повышение качества образования, совершенствования методов обучения и воспитания, транслирования в педагогических коллективах опыта практических результатов своей профессиональной деятельности, активного участия в работе методических объединений педагогических работников организации.

Согласно нормативным документам высшая квалификационная категория устанавливается на основе:

- достижения обучающимися положительной динамики результатов освоения образовательных программ по итогам мониторингов, проводимых организацией;
- достижения обучающимися положительных результатов освоения образовательных программ по итогам мониторинга системы образования, проводимого в порядке, установленном постановлением Правительства Российской Федерации от 5 августа 2013 г. № 662;
- выявления и развития способностей обучающихся к научной (интеллектуальной), творческой, физкультурно-спортивной деятельности, а также их участия в олимпиадах, конкурсах, фестивалях, соревнованиях;
- личного вклада в повышение качества образования, совершенствования методов обучения и воспитания, и продуктивного использования новых образовательных технологий, транслирования в педагогических коллективах опыта практических результатов своей профессиональной деятельности, в том числе экспериментальной и инновационной;
- активного участия в работе методических объединений педагогических работников организаций, в разработке программно-методического сопровождения образовательного процесса, профессиональных конкурсах.

В ходе аттестационных процедур педагогические работники представляют специалистам, привлекаемым для всестороннего анализа профессиональной деятельности педагогических работников, презентацию и портфолио.

В соответствии с частью 4 статьи 51 Закона РФ № 273-ФЗ «Об образовании в РФ» кандидаты на должность руководителя муниципальной образовательной организации и ее руководитель проходят обязательную аттестацию. Порядок и сроки проведения аттестации кандидатов на должность руководителя и руководителя государственной или муниципальной образовательной организации устанавливаются учредителем этих образовательных организаций.

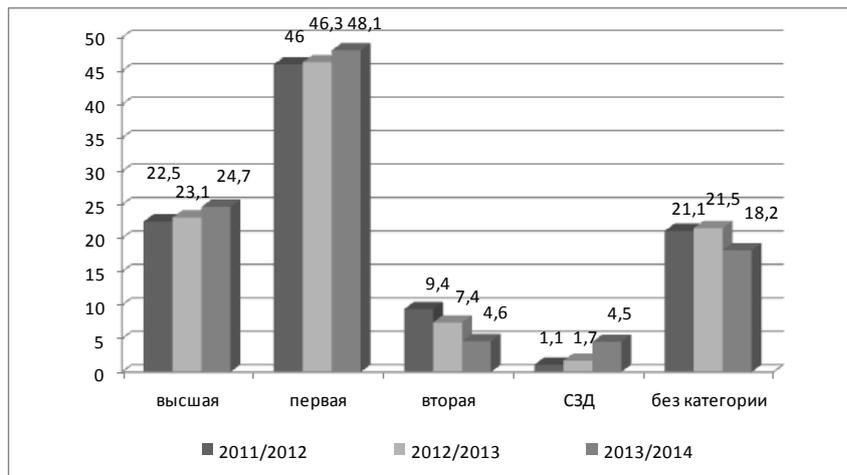


Рис. 1. Количество педагогических работников общеобразовательных организаций Сормовского района, имеющих квалификационные категории, в %

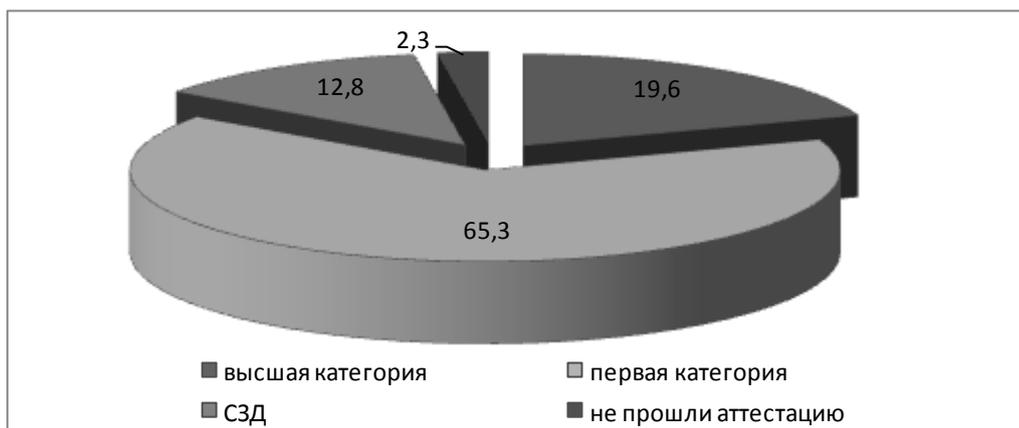


Рис. 2. Информация о педагогических работниках, аттестованных в 2013-2014 учебном году, в %

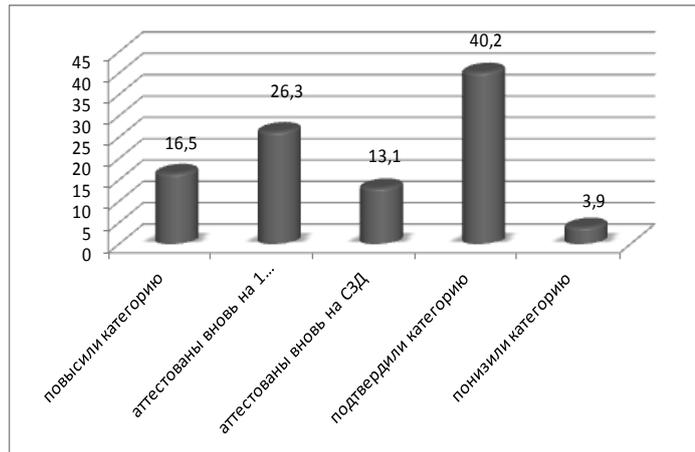


Рис. 3. Информация о педагогических работниках, повысивших (пониживших) квалификационные категории в 2013-2014 учебном году, в %

Управляя профессиональным развитием педагогических работников в вопросе аттестации основными задачами методической службы района является:

- своевременное информирование педагогических работников об изменяющихся нормативных документах, регламентирующих процедуру аттестации;
- организация консультаций в период подготовки и прохождения аттестационных процедур;
- содействие образовательным организациям в проведении аттестационных мероприятий на соответствие занимаемой должности.

Профессиональное развитие педагогических работников района осуществляется и за счет инициирования педагогов к участию в профессиональных конкурсах.

С 2011/2012 учебного года на территории района проводится смотр-конкурс учебных кабинетов. За это время в смотре-конкурсе приняли участие кабинеты русского языка и математики, химии, географии, физики, истории, биологии, иностранного языка и технологии. Разработаны критерии для смотра-конкурса кабинетов музыки и спортивных залов. В районном смотре-конкурсе принимают участие все общеобразовательные организации района.

Данное мероприятие нацелено на систематизацию учебных материалов, наглядно-дидактических, лабораторно-практических; способствует обобщению лучших образовательных практик педагогов района. На основе опыта общеобразовательных организаций района, по инициативе дошкольных образовательных организаций были разработаны положения о районном смотре методических кабинетов и районном смотре групп дошкольных образовательных организаций.

Наряду с традиционным конкурсом профессионального мастерства «Учитель года» с 2010 года в районе проводится конкурс для молодых специалистов «Я выбираю учительство», в котором за 5 лет приняло участие 33 педагога. Целью данного конкурса является привлечение интереса к педагогическому труду, поддержка талантливой молодежи и оказание дальнейшей адресной помощи молодым специалистам.

Кроме того, педагоги района принимают участие в других профессиональных конкурсах разного уровня и добиваются признания педагогической общественностью своих достижений (Приложение 4).

Все материалы участников профессиональных конкурсов становятся частью банка передового педагогического опыта. Они включаются в районные электронные методические сборники, публикуются на официальном сайте управления образования и становятся доступны для обозрения и изучения педагогическим сообществом. Таким образом, участникам профессиональных конкурсов созданы условия для диссеминации своего педагогического опыта в образовательной системе района, а управление профессиональным развитием педагогических работников на территории района осуществляется целенаправленно.

Расширяя возможности педагогических работников для диссеминации своего педагогического опыта с 2012 – 2013 учебного года на портале «Дневник.ру» было создано сетевое сообщество, где педагогические работники имеют возможность публиковать свои материалы.

Управление профессиональным развитием педагогических работников на территории района осуществляется и за счет включения педагогов в инновационную деятельность.

Вступивший в силу с 1 сентября 2013 года закон от 29.12.2012 № 273-ФЗ «Об образовании в РФ» (ст.20) [1] определил, что инновационную инфраструктуру в системе образования составляют федеральные или региональные инновационные площадки.

Всего на базе образовательных организаций района в 2013 – 2014 уч. году работало 17 инновационных площадок:

1. Федерального уровня – 3 площадки (МБОУ СОШ № 9, 85, МАОУ лицей № 82);
2. Регионального уровня – 14 площадок (12 школ, 2 дошкольные образовательные организации).

Сравнительный анализ осуществляющих свою деятельность инновационных площадок разного уровня на территории района показывает снижение общей численности инновационных площадок в 2013 – 2014 учебном году в связи с тем, что не осуществляли свою деятельность площадки городского и районного уровня.

Таблица 1

**Инновационные площадки в образовательных организациях
Сормовского района, количество единиц**

Статус площадки	2008/2009 уч. год	2009/2010 уч. год	2010/2011 уч. год	2011/2012 уч. год	2012/2013 уч. год	2013/2014 уч. год
<i>федеральный</i>	0	1	1	1	3	3
<i>региональный</i>	11	5	7	7	10	14
<i>городской</i>	10	17	13	15	33	0
<i>районный</i>	7	6	10	15	13	0
всего	28	31	31	38	59	16

Требования федерального государственного стандарта активизировало потребность образовательных организаций в сотрудничестве с издательствами по апробации учебно-методических комплектов. В 2013 – 2014 уч. году такую деятельность осуществляли общеобразовательные организации №№ 26, 27, 31, 76, 77, 79, 80, 82, 85, 90, 141, 117, 156, 4 инт. Из них с издательствами «Русское слово» (ОО № 26, 27, 31, 76, 77, 79, 82, 85, 90, 141, 117, 4 инт.), «Мнемозина» (гимназия №80), «Дрофа» (ОО № 117,156).

Важным направлением в управлении профессиональным развитием педагогических работников является системная работа с первого шага педагогической деятельности.

Работа по управлению профессиональным развитием педагогических работников организована с привлечением районных методических объединений (РМО). Свою деятельность они осуществляют на основе годовых планов работы. Приоритетным направлением в деятельности РМО является содействие профессиональному развитию педагогических работников.

В условиях обновления образования возросла потребность в учителе, способном модернизировать содержание своей деятельности посредством критического, творческого освоения и применения достижений науки и передового педагогического опыта. В связи с этим изменяются и функции методического сопровождения, обеспечивающего деятельность учителя.

Успешность профессиональной деятельности педагогов обуславливается сформированностью у них профессиональных методических умений. Этот процесс протекает эффективнее при активном участии педагогов именно в методических объединениях. Соответственно перед Методической службой стоит задача сопровождать, координировать и корректировать деятельность районных методических объединений.

В рамках РМО каждое методическое объединение проводит семинары, где представляется опыт педагогов района и появляется возможность презентации реализации индивидуальных образовательных маршрутов

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 1

В современном образовании в соответствии с глобальными изменениями в общественном развитии отмечаются существенные изменения, определившие новые представления о профессионально-педагогической деятельности, а именно:

- рост значения человеческого капитала во всех сферах жизни общества повышает роль профессионального развития педагога, его системы ценностей и личностного потенциала;

- интеллектуализация всех сфер жизни человека требует от педагога использовать в профессиональной деятельности новейшие технологии, влиять на новое поколение силой примера, культуры, творчества;

- переход к информационному обществу означает выбор инновационного пути развития и ориентацию образования на развитие человеческих ресурсов.

В постоянно меняющихся условиях образовательной деятельности педагог нуждается в поддержке со стороны профессионального сообщества и в первую очередь районных методических объединений. Данные тенденции определили необходимость разработки Районной модели управления профессиональным развитием учителей-предметников.

Для разработки Районной модели профессионального развития учителей-предметников важны следующие уроки международного и отечественного опыта:

- работа по профессиональному развитию всех учителей организуется на базе школы в соответствии с их интересами и программой развития самой общеобразовательной организации;

- с этой целью школа активно взаимодействует с вузами и другими учреждениями повышения квалификации;

- формы повышения квалификации носят гибкий и разнообразный характер, включая тьюторство и дистанционное обучение.

Говоря о профессиональном развитии учителя необходимо помнить, что

формальной оболочкой, подтверждающей «развитие» являются только курсы повышения квалификации и процедура аттестации. Можно безгранично участвовать в педагогических конференциях, конкурсах; писать статьи в различных журналах; создавать профессиональные педагогические сайты; давать открытые уроки, мастер-классы; организовывать и проводить семинары по диссеминации педагогического опыта, но только по окончании курсов повышения квалификации учитель получает формализованное подтверждение (сертификат, свидетельство, удостоверение) того, что он повысил свой профессиональный уровень.

ГЛАВА 2

*РАЙОННАЯ МОДЕЛЬ УПРАВЛЕНИЯ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РАЗВИТИЕМ
УЧИТЕЛЕЙ-ПРЕДМЕТНИКОВ В УСЛОВИЯХ ИЗМЕНЕНИЯ
ПРОФЕССИОНАЛЬНОЙ ПЕДАГОГИЧЕСКОЙ ДЕЯТЕЛЬНОСТИ*

2.1. Научные основы проектирования модели управления развитием педагогов

В современной науке под моделью понимается «аналог (схема, структура, знаковая система) определенного фрагмента природной или социальной реальности, порождения человеческой культуры, концептуально-теоретического образования и т.п. — оригинала модели» (М.Вартофский). Продуктивную научную основу моделирования процесса профессионального развития педагога в настоящем исследовании составили модели менеджмента, общенаучные и педагогические положения о моделировании (В.А.Болотов, М.Вартофский и др.), а также теоретические исследования особенностей профессионально-педагогической деятельности.

Модели менеджмента использованы нами на стратегическом, тактическом и операционном уровнях. На стратегическом уровне мы руководствовались двумя моделями: моделью стратегического управления человеческим капиталом и моделью стратегического планирования человеческого капитала.

Основная идея первой стратегической модели состоит в том, что планирование человеческих ресурсов является процессом по принципу «сверху вниз», при этом существует группа вопросов, желательно системная, на которые необходимо знать ответы. К числу таких ключевых вопросов при разработке Районной модели мы относим следующие:

- сколько педагогов-предметников в настоящее время работает в районе и сколько необходимо в следующем году?
- потребности в развитии каких категорий педагогов можно выделить?

- какими профессиональными качествами должны обладать педагоги в связи с системным изменением профессиональной педагогической деятельности?

- как можно улучшить профессиональное развитие педагогов-предметников по таким показателям, как инновационная и проектная деятельность?

Данная модель интересна тем, что сам педагогический персонал активно участвует в реализации каждого шага модели:

Шаг 0 –подготовка

Шаг 1 –анализ ситуации и представления о желательных изменениях

Шаг 2 – определение ключевых аспектов, важных с точки зрения управления развитием персонала

Шаг 3 –организация управления человеческими ресурсами

Шаг 4 – необходимые действия, в результате которых шаг 3 реализуется на практике

Шаг 5 - реализация [10. С.90-93].

Вторая модель предлагает серьёзный контроль за человеческим капиталом как основным источником развития. «Человеческий капитал можно определить как совокупность опыта, навыков, умений, знаний, которыми обладают люди, работающие в компании» [10. С.95]. Авторы модели предлагают руководствоваться данной моделью в ситуациях неопределённости, когда управление человеческими ресурсами осуществляется на нестабильном рынке труда.

Ориентация на стратегическое планирование человеческого капитала в образовании важна для нас в связи с ценными результатами, полученными при помощи этой модели: определение свойств имеющегося человеческого капитала и степень его развитости, анализ рынка труда в сфере образования, определение потребности в человеческом капитале на рынке труда и др.

Эти результаты позволяют привести направления развития педагогического персонала в соответствие с потребностями сферы образования.

В качестве тактической модели нами была выбрана модель С. Кови «Семь навыков преуспевающих людей». Модель семи навыков была выбрана по двум причинам. Во-первых, в качестве ценностей, социальных установок и мотивов для профессионального развития. Предложенные Кови правила взаимодействия универсальны и подходят педагогу в любой ситуации личного и профессионального развития:

1. Будьте проактивны, сами творите свою судьбу.
2. Начиная дело, представляя его конечную цель.
3. Соблюдайте приоритетность в делах.

Эти три правила делают человека независимым: я несу ответственность и полагаюсь только на себя.

Три другие правила говорят о том, как повысить результативность взаимодействия с окружающими.

4. Стремитесь к общей выгоде.
5. Сначала стремитесь понять, а потом быть понятым.
6. Стремитесь к творческому взаимодействию.

Седьмое правило - «Затачивайте пилу», то есть постоянно совершенствуйтесь. Это говорит о важности сохранять желание развиваться.

На операционном уровне необходимо обратить внимание на сложность постоянного и быстрого реагирования на меняющуюся образовательную ситуацию. На этом уровне приходится решать большое количество повторяющихся учебных задач.

Анализ моделей процесса профессионального развития педагога на разных уровнях можно представить схемой, изображенной на рисунке 4.

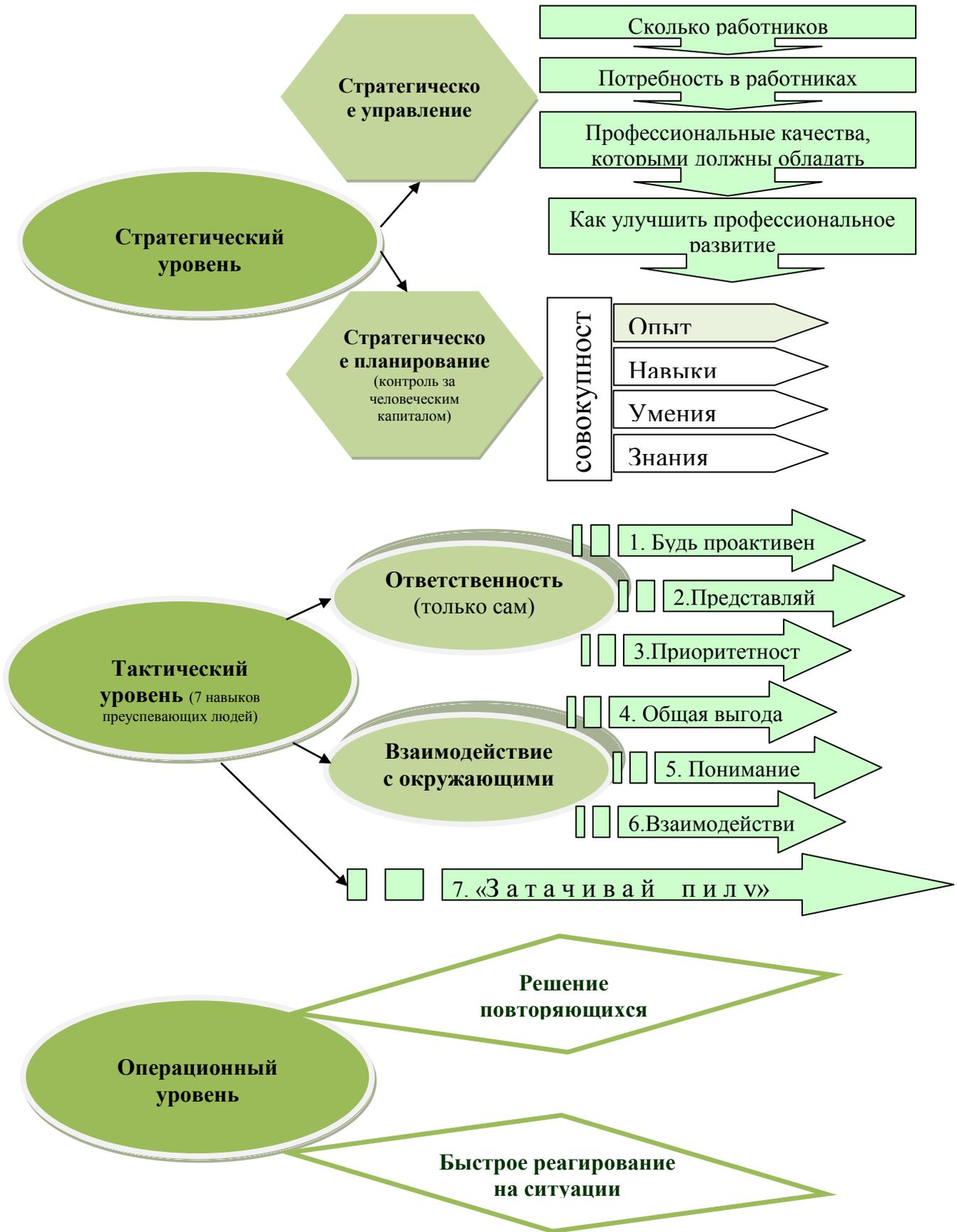


Рис. 4. Модель процесса профессионального развития педагогического работника

Итак, на основе моделей стратегического управления человеческим капиталом были определены шаги разработки Районной модели управления профессиональным развитием учителей–предметников в Сорновском районе.

Шаг 1. Анализ ситуации на рынке образовательных услуг.

Шаг 2. Определение ключевых ценностей и постановка целей

Шаг 3. Разработка прогноза результата и последствий реализации модели.

Шаг 4. Разработка программы мероприятий по реализации целей и задач.

Шаг 5. Реализация модели и получение результатов.

Шаг 6. Мониторинг результатов, изучение последствий реализации модели.

Шаг 7. Корректировка целей и задач.

Основные ценности, на осуществление которых направлена реализация Районной модели:

- позитивное отношение педагогов к современным изменениям профессиональной педагогической деятельности;

- реализация педагогом права свободного выбора форм и способов профессионального развития в том числе и вариативных образовательных маршрутов;

- сохранение достоинства и здоровья педагога в ситуациях профессионального взаимодействия в том числе соблюдение норм профессиональной этики;

- реализация педагогом права на самоопределение в процессе повышения квалификации.

В педагогической эргологии (науке о специальных методах анализа и проектирования профессиональной деятельности) разработаны несколько подходов к профессионально-педагогической деятельности и её структуре. Одним из подходов считается задачный, с точки зрения которого наиболее адекватной задачей описания структуры педагогической деятельности

становится учебная задача, а множество учебных задач разбивается на основные и вспомогательные подгруппы. С позиций задачного подхода структура Районной модели профессионального развития педагога должна решать три основных группы задач:

1. Построение модели педагога-профессионала с определением уровня обученности.
2. Определение основных этапов профессионального развития и средств управления этим процессом.
3. Выбор средств и способов профессионального развития.

Таким образом, на основе задачного подхода, можно смоделировать процесс становления педагога-профессионала с определением уровня его обученности и личной его нацеленности на совершенствование профессиональных навыков, компетентности и признания в профессиональном сообществе. В основе такой модели лежит поэтапное продвижение учителя к профессиональному совершенствованию.

На первом этапе «учитель», педагог, как правило, познает азы педагогической деятельности на практике. При ее осуществлении проявляется достаточно большая активность, зачастую мало приносящая желаемого результата. Благодаря управленческим решениям педагогу постепенно удается самовыразиться, идентифицировать себя с профессией и перейти на следующий этап «специалист». Однако, став хорошим специалистом, только те, для кого главной целью является самореализация, стремятся к признанию себя среди профессионального сообщества и микросоциума как педагога-профессионала. На этом этапе педагог владеет умениями, универсальными способностями, позволяющими ему видеть стратегические пути развития себя и своих воспитанников.

Процесс становления учителя в профессионала представлен на рис. 5.

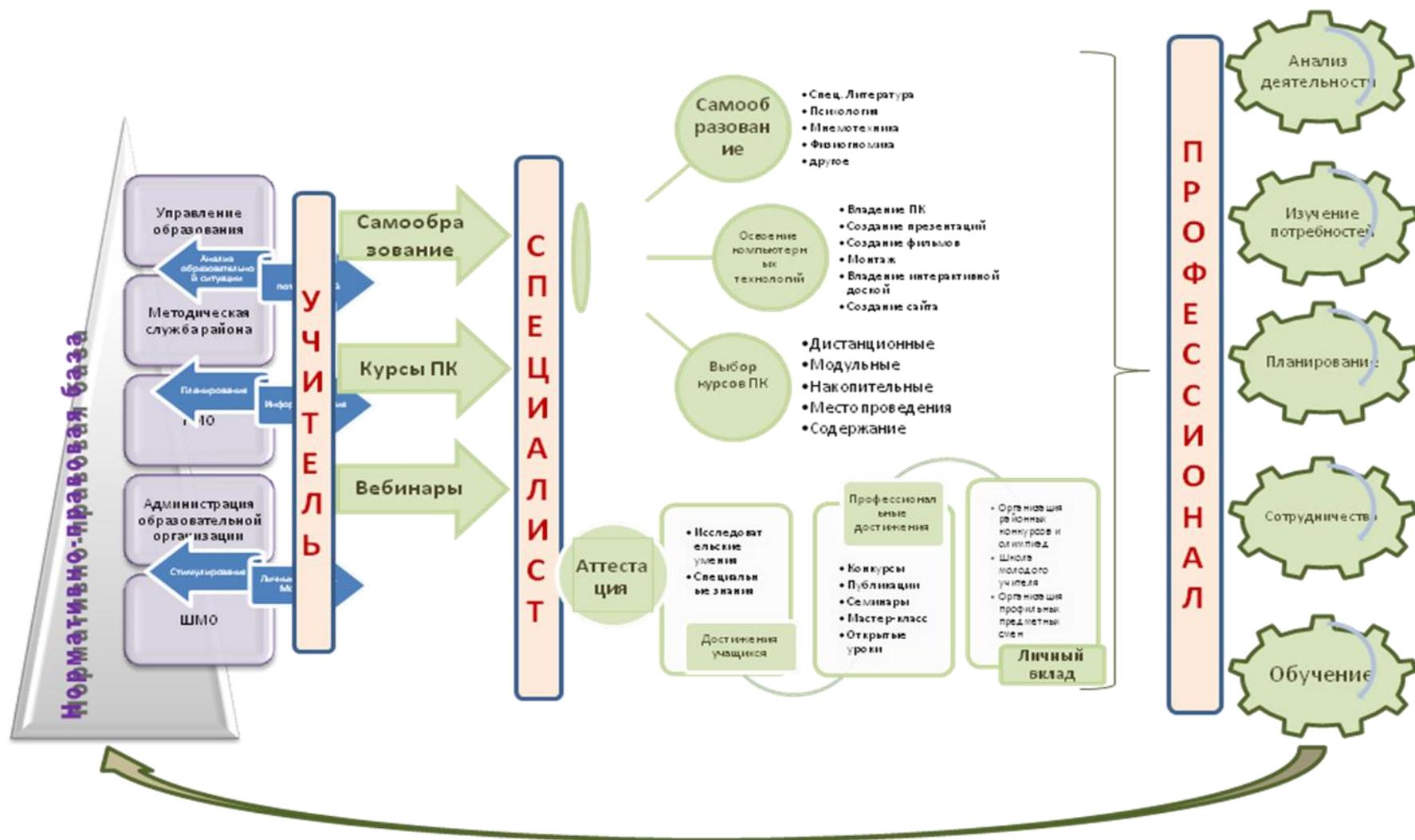


Рис. 5. Модель процесса становления педагога-профессионала

Иную структуру профессионально-педагогической деятельности предлагает Н.В. Кузьмина. Согласно её позиции, в структуре педагогической деятельности выделяется 5 основных компонентов: проектировочный, коммуникативный, организаторский, конструктивный и познавательный. При этом у педагогов одного уровня квалификации эти компоненты могут быть сформированы в разной степени.

При разработке Районной модели профессионального развития педагога мы руководствовались совокупностью принципов педагогической деятельности: личностной ориентированности, рефлексивности, индивидуализации, эффективности и результативности.

2.2. Проектирование Районной модели

Актуальность Районной модели управления профессиональным развитием педагога

Реализация федерального государственного образовательного стандарта ведет к системным изменениям профессиональной педагогической деятельности: изменениям позиции учителя как во взаимоотношении с коллегами, родителями, так и в организационной и проектировочной деятельности: организации образовательных отношений, внеклассных мероприятий, проектировании уроков. Соответственно изменяются ценностные ориентиры, цели и содержание профессиональной переподготовки учителей и требования к педагогическому профессионализму. В современных экономических условиях нужен специалист, который будет готов осознанно осуществлять изменения в своей профессиональной деятельности, который будет готов учиться в течение всей жизни. Подготовить такого человека сможет только такой учитель, который сам готов учиться в течение всей жизни.

На территории Нижегородской области созданы достаточные условия и значительные ресурсы для профессионального развития учителей. Между тем большинство программ повышения квалификации педагогов носят

«категорийную» направленность: они позволяют педагогу после обучения повысить свой профессиональный статус. Существуют также «проблемные» образовательные программы. Они не ведут прямо к росту профессионального статуса, а направлены на решение содержательных и методических проблем. На наш взгляд, в современных условиях востребованы синтетические программы повышения квалификации, сочетающие черты «категорийности» и «проблемности». Далек не каждый учитель достаточно информирован об имеющихся возможностях, а порой просто на это не мотивирован. Большая загруженность учебными часами, отдаленность от места организации городских и областных мероприятий, необходимость работы с родителями, общественные поручения – все это лежит в основе низкой активности учителей по включению в существующую систему профессионального развития. Например, только в 2013 – 2014 учебном году в профессиональных конкурсах (ПНПО, «Учитель года», «Я выбираю учительство» «Учитель года Нижегородской области», конкурсах методических разработок и др.) приняло участие 38 учителей, что составило 4,1% от общего числа педагогических работников общеобразовательных организаций Сормовского района.

Как помочь учителю сориентироваться в многообразии программ, как выбрать действительно полезную для него программу обучения, траекторию своего собственного профессионального развития – индивидуальный образовательный маршрут, «выйти за пределы непрерывного потока повседневной практики, увидеть свой труд в целом и превратить его в предмет практического преобразования»[42].

Принимая во внимание социальный заказ общества на новый педагогический профессионализм и образовательные потребности педагогов, можно утверждать, что в настоящее время возникли необходимые условия для реализации гуманистического подхода к управлению развитием педагогов. Именно в этом и состоит *актуальность* создания Районной модели управления профессиональным развитием учителей.

Цель и основные задачи

Качество системы образования не может быть выше уровня работающих в ней учителей. Следовательно, если мы заинтересованы в качестве образования, мы должны повысить профессиональные качества самих педагогов. Надо создать все необходимые условия, чтобы перевести систему образования из состояния «вчера» в состояние «завтра». Это потребует комплексного управления качеством.

Таким образом, *целью* создания Районной модели управления профессиональным развитием учителей является создание условий для осознания каждым учителем необходимости совершенствовать свое профессиональное развитие в условиях системных преобразований профессионально-педагогической деятельности.

Мотивация педагогических работников на потребность в постоянном профессиональном развитии может рассматриваться с нескольких позиций:

- Материальная заинтересованность. Чем большими компетентностями обладает педагог, чем лучше он ориентируется в изменяющейся образовательной ситуации, тем у него больше шансов на достижения, как личных результатов, так и результатов его учеников. Любое достижение – это часть стимулирующей оплаты труда.

- Реализация себя в профессиональной деятельности как творческой личности. Признание достигнутых результатов в профессиональном сообществе – это стимул к дальнейшему совершенствованию.

- Личное развитие, приобретение новой информации. Успех в профессиональной деятельности во многом зависит от уверенности в своем профессиональном мастерстве.

- Самоутверждение, достижение социального успеха. Любому педагогу важно признание учеников, коллег, родителей, администрации образовательной организации.

- Потребность быть в коллективе. Профессионала всегда радушно принимают в любом коллективе, с его мнением считаются, его точку зрения уважают.

- Аттестация. Чем больше в межаттестационный период достигнуто результатов, тем больше будет набрано баллов за представленное экспертной комиссии портфолио.

Акцентируя внимание на используемой терминологии необходимо отметить, что сочетание понятий «управление» и «профессиональное развитие» рассматривается с позиции гуманистического подхода к управлению как «взаимодействие с целью преобразования внутренних потребностей каждого учителя для развития профессиональных знаний, умений, навыков и совершенствования способности обучаться в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени».

Для достижения поставленной цели необходимо решить следующие задачи:

- постоянно вести работу с учителями по ознакомлению с новыми нормативными документами, регламентирующими деятельность учителя (деятельность профсоюзных организаций, создание на сайте управления образования рубрики «Новое в законодательстве об образовании», тематические педагогические советы в образовательных организациях);

- изучить потребности учителей в профессиональном развитии;

- спланировать деятельность районных методических объединений, нацеленную на раскрытие возможностей учителя, на профессиональное развитие;

- создать условия для диссеминации педагогического опыта на уровне района;

- обобщить районный опыт по созданию условий для профессионального развития учителей.

Целевая аудитория

Районная модель управления профессиональным развитием учителей нацелена на сообщество учителей предметников Сормовского района.

Кадровое обеспечение

В создании и реализации Районной модели управления профессиональным развитием учителей будут задействованы специалисты управления образования администрации Сормовского района, методисты Методической службы района, руководители районных методических объединений, тьюторы, специалисты ГБОУ ДПО НИРО, специалисты других организаций города Н.Новгорода предоставляющие услуги по повышению квалификации учителей, региональные директора издательств, методисты издательств и другие лица, заинтересованные в профессиональном развитии учителей.

Сроки и основные этапы

Реализацию проекта по созданию Районной модели управления профессиональным развитием учителей можно разделить на следующие этапы:

1. 2012 – 2014 учебные годы - подготовительный этап – выявление проблем в профессиональном развитии учителей; определение потребностей и запросов учителей на совершенствование профессионального развития; организация семинаров; встреч с авторами учебников, методистами издательств; заключение договоров по взаимодействию между общеобразовательными организациями и издательствами.
2. 2014 – 2016 учебный год – внедрение Районной модели – создание нормативной базы, регламентирующей внедрение Районной модели управления профессиональным развитием учителей в образовательную практику Сормовского района; составление индивидуальных образовательных маршрутов для учителей; создание условий для удовлетворения выявленных образовательных потребностей.

3. 2016 – 2017 учебный год – аналитический этап – оценка эффективности созданной Районной модели управления профессиональным развитием учителей; определение перспектив ее дальнейшего развития.

Постановка проблем, которые предполагается частично или полностью решить

Изменения в законодательстве, новые стандарты, новые требования к качеству образования и каждому учителю определяют ряд управленческих проблем, которые предполагается решить в ходе создания Районной модели управления профессиональным развитием учителей:

1. В связи с переходом на ФГОС актуализируется деятельность по поддержке, согласованию и управлению инновационными образовательными процессами в школах. Учителю необходимо освоить технологии, отличающиеся от традиционных особым типом активности учащихся, другими результатами обучения.

2. Меняется порядок аттестации, в процессе которой учителю необходимо представить достаточно большой пакет документов, подтверждающий результативность его деятельности. Это предполагает навыки самопрезентации, рефлексии профессионала, необходимость осознания своей работы не только на уровне школы или района, но и страны.

3. Существенно меняются позиции субъектов образовательного процесса. Возникает необходимость объединения педагогов, их кооперации, взаимном обучении. Введение профессионального стандарта педагога и эффективного контракта, также требуют от учителя постоянного самосовершенствования.

Таким образом, в ходе реализации Районной модели управления профессиональным развитием учителей планируется создать необходимые условия реализации педагога как субъекта инновационной деятельности и для удовлетворения профессиональных потребностей через:

- деятельность районных методических объединений и проведение семинаров;

- организацию межпредметных проектных групп, нацеленных на необходимость совместного решения задач ФГОС по развитию метапредметных универсальных учебных действий;
- организацию встреч с методистами издательств и авторами учебников;
- возобновления практики проведения открытых уроков, мастер-классов на уровне общеобразовательной организации и на уровне района;
- поиск организаций, предоставляющих услуги по повышению квалификации учителей, отвечающих запросам профессионального развития учителей района;
- организацию профессиональных конкурсов и смотры-конкурсы учебных кабинетов;
- создание условий и осознание внутренней потребности для самообразования;
- организацию дистанционного корпоративного обучения отдельных педагогических коллективов;
- вовлечение учителей района в реализацию районных социальных проектов «Школа молодого учителя», «Районная Химическая школа», «Районная Географическая школа», «Районная Экономическая школа»;
- инициирование учителей на создание персональных педагогических сайтов;
- создание условий для диссеминации педагогического опыта через выступления на семинарах разного уровня, публикации своих статей, методических разработок в районном электронном методическом сборнике, областных педагогических журналах, в сети Интернет на порталах педагогических сообществ;
- информирование педагогического сообщества района о целях введения эффективного контракта с педагогическими работниками.

Планируемые результаты

Четко спланированная работа позволит наладить систему непрерывного профессионального развития учителя без отрыва от основного места работы. Это будет способствовать и деятельности школьного администратора, который должен спланировать обучение персонала без ущерба образовательному процессу.

Районная модель управления профессиональным развитием учителей приведет к тому, что педагогические коллективы будут представлять собой единый организм, работающих по схожим технологиям, ведущим к наиболее высокому результату.

Успешная реализация Районной модели будет способствовать повышению качества образования, а это приведет к тому, что изменится имидж образовательных организаций в среде микросоциума, возрастет престиж школ. Районная модель будет способствовать росту количества учителей имеющих высшую и первую квалификационные категории; увеличится число учителей имеющих персональные педагогические сайты, способствующие их профессиональному развитию. Данная модель позволит учителям с большей активностью и уверенностью представлять свой педагогический опыт на разных уровнях; участвовать в профессиональных конкурсах, фестивалях. В районе появятся стажировочные площадки по обмену опытом; увеличится количество тьюторов, которые смогут обучать учителей по наиболее востребованным темам, выявленным в результате анкетирования.

Одним из планируемых результатов предполагается появление учителей, желающих заключить эффективный контракт.

Оценка эффективности реализации проекта

Оценка эффективности Районной модели управления профессиональным ростом учителей будет производиться по качеству обученности учащихся; по активности использования учителями новых образовательных технологий; по количеству участников и победителей олимпиад, интеллектуальных и творческих конкурсов; по количеству

участников и победителей профессиональных конкурсов; по отзывам родителей и учеников о качестве образования; по отзывам микросоциума о деятельности школ; по отзывам организаций-партнеров.

Описание перспектив дальнейшего развития

Руководители общеобразовательных организаций в реализации Районной модели будут принимать непосредственное участие, т.к. необходимо согласовывать план-график курсовой подготовки педагогических работников; план проведения семинаров, открытых уроков и мастер-классов, которые будут проводить учителя; «сетку» методических объединений и педагогических советов; необходимо будет выдвигать кандидатуры и согласовывать представления учителей на участие в профессиональных конкурсах; утверждать план самообразования и т.д.

Реализация данной модели сделает процесс управления профессиональным развитием учителя не только целостным и системным, но и создающим условия для дальнейших перспектив. С одной стороны, будут созданы условия для развития учителя, с другой стороны у выпускников школ будет гораздо больше шансов быть конкурентоспособной личностью на рынке труда. Районная модель будет способствовать расширению образовательных связей не только в пределах области, но и страны. Она приведет к возможности представлять свой опыт в других регионах и использовать другие практики для профессионального развития учителей Сормовского района.

Проектирование Районной модели обусловлено социальным заказом общества. Исходя из его запросов ставится цель и определяются задачи. Всю организационно-управленческую деятельность необходимо осуществлять на основе базовых принципов управления, исходя их конкретных условий. Модель профессионального развития учителя-предметника основывается на вариативности форм организации профессионального развития, включает внутренние и внешние критерии, а также желаемый результат. Структура данной модели представлена на рисунке 6.

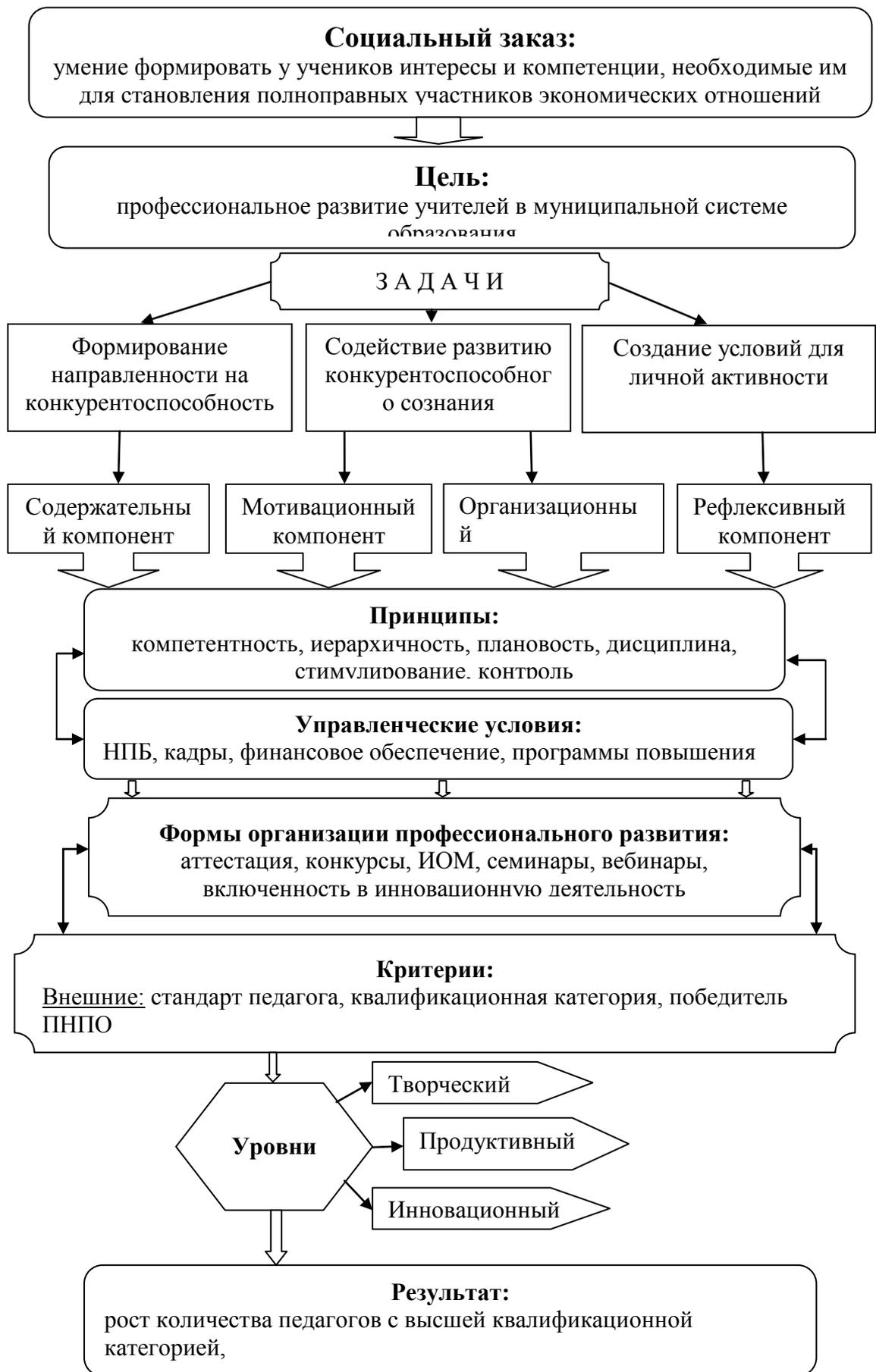


Рис. 6. Структурно-функциональная модель профессионального развития учителя-предметника в муниципальной системе образования

2.3. Программы и результаты исследования отношений к проекту

Отношения педагогов к проекту Районной модели повышения квалификации изучалось в 2013-2014 учебном году методом экспертных оценок и опросным методом.

2014 - 2015 учебном году в системе образования Сормовского района осуществляют свою профессиональную деятельность 759 учителей. Распределение учителей-предметников по специальностям, категориям и образованию указаны в таблице 3.

Таблица 2

**Характеристика учителей-предметников
Сормовского района по категориям и образованию
(по состоянию на 1 октября 2014 года), количество единиц**

Работники	Численность	Высш. катег.	1 катег.	2 катег.	Без катег.	Высшее профес. образов.	Высшее педагогич
Начальные классы	210	39	128	9	34	179	171
Русский язык и литература	81	29	42	2	8	81	81
История, право, обществознание, экономика	53	16	24	4	9	53	51
Математика	72	14	41	2	15	71	68
Информатика	24	4	13	2	5	21	18
Физика	20	10	5	2	3	20	18
Химия	18	8	9	1	0	18	16
География	20	4	10	3	3	19	18
Биология	24	9	15	0	0	24	23
Английский	78	16	23	8	31	74	68
Немецкий	14	4	5	0	5	14	14
Французский	8	3	4	0	1	8	8
Музыка	18	3	8	1	6	10	9
ИЗО, черчение	14	6	7	0	1	12	6
ОБЖ	11	4	4	0	3	7	4
Физическая культура	44	8	22	3	11	37	32
Технология	40	14	17	4	5	36	31
Прочие предметы	10	1	4	3	2	9	8

Результаты, полученные методом экспертной оценки

Группа экспертов в количестве 15 человек была создана из ведущих педагогов района. В состав экспертной группы были включены руководители районных методических объединений учителей-предметников, учителя высшей категории, 6 участников приоритетного национального проекта «Образование», 4 победителя ПНПО. Экспертам было предложено прочитать статью с изложением основных идей проекта (см. Приложение) и ответить на три вопроса:

1. Актуально ли создание Районной модели профессионального развития педагогов в Сормовском районе?
2. Чем обеспечена эффективность данной модели?
3. Какие положения модели вызывают возражения?

Ответы экспертов распределились следующим образом:

Актуальность разработки и внедрения модели признают все эксперты. Три эксперта считают при этом, что «предложенная модель нуждается в дальнейшей детальной проработке». Эксперты хотели бы уточнить механизм формирования рабочих команд и методику проведения «открытых уроков». Отвечая на второй вопрос, все эксперты видят эффективность модели в её адресности и возможностях свободного выбора учителем индивидуального образовательного маршрута.

Ограничения и слабые стороны проекта (третий вопрос) эксперты видят в том, что не устранены условия для формализма в работе команд и преобладания репродуктивных методов обучения, а также в перегруженности педагогов в школах с двумя сменами. Вызывает сомнение у части экспертов (2 человека) сопоставление роли в профессиональном развитии «открытых уроков» и образовательных программ, предлагаемых вузами.

Результаты опроса

Для исследования удовлетворённости формами повышения квалификации была разработана анкета из пяти пунктов с возможными

выборами вариантов ответа. В анкетировании приняли участие 172 учителя-предметника общеобразовательных организаций Сормовского района. Была осуществлена произвольная выборка респондентов в ходе работы районных методических объединений. Респонденты на добровольной основе заполняли специально разработанный опросник (см. Приложение). Состав участников представлен на рисунке 4.

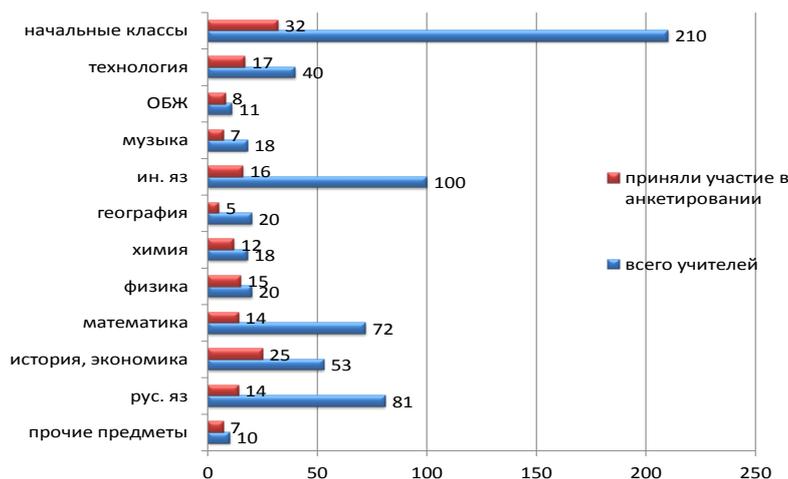


Рис.4. Количество участников анкетирования, единицы

В результате опроса были получены следующие результаты. В ответах на вопрос об удовлетворённости итогами курсовой подготовки респонденты представили веер мнений: от «скорее удовлетворены» (53%) до разочарования (19%). Больше 80% опрошенных хотят повышать квалификацию в новых формах и при активном использовании их интересов, но одновременно демонстрируют неготовность к восприятию теоретических знаний. Среди препятствий для профессионального развития лидируют содержательные проблемы (излишняя теоретичность и слабая практикоориентированность). На втором месте организационные трудности: транспорт, отдалённость обучения от района, финансовые затраты. Ярко выражена потребность в альтернативных формах и активных методах, но нет единого мнения о форме педагогической деятельности адекватной по результатам повышению квалификации на курсах. Общие итоги анкетирования представлены в Приложении.

ВЫВОДЫ ПО ГЛАВЕ 2

В процессе профессионального развития современный учитель испытывает влияние разнообразных факторов, часто случайных и противоречивых, поэтому нужны научно обоснованные стратегии и формы повышения квалификации. Требования, предъявляемые государством и обществом к педагогической деятельности, предполагают наличие в системе повышения квалификации персональных стратегий развития и реализацию педагогом права на выбор.

Профессионал в условиях изменения характера профессиональной педагогической деятельности оказывается на пересечении противоречивых отношений: его потребность в стабильности и поддержании престижа профессии подвергаются серьёзному испытанию. Для того, чтобы «выйти за пределы непрерывного потока повседневной практики, увидеть свой труд в целом и превратить его в предмет практического преобразования» педагогу необходимо новое рефлексивное знание.

С позиции вышеизложенного и предлагается гуманитарная модель управления профессиональным развитием, основанная на стратегических моделях менеджмента, общенаучных и педагогических положениях о моделировании, а также теоретических исследованиях особенностей профессионально-педагогической деятельности. В качестве основы для проектирования структуры гуманитарной модели нами выбрана структура профессиональной педагогической деятельности.

Разработанная нами Районная модель, построенная на принципах личностной ориентированности, рефлексивности, индивидуализации показала реальные возможности эффективного управления профессиональным развитием учителей-предметников на муниципальном уровне.

Реализация разработанной нами модели находится на этапе внедрения. Значимым результатом является, на наш взгляд, её теоретическое, организационное и методическое обоснование.

ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Процесс профессионального развития современного учителя, отвечая вызовам времени, должен стать более результативным по масштабам своего влияния на личность. При этом важно найти способы интеграции науки, передового педагогического опыта и инновационных технологий в управлении этим развитием. Социальный заказ на специалистов, способных к продолжению образования на протяжении всей жизни, требует развитых умений учиться профессии.

Основная проблема магистерского исследования обусловлена противоречием между творческим типом профессионально-педагогической деятельности и сложившимися моделями повышения квалификации педагогов, недостаточной разработанностью вариативных путей и средств профессионального развития.

Довольно существенные изменения, которые определяют образ специалиста-профессионала работающего в образовательном пространстве, заставляют постоянно держать на контроле человеческий капитал. Учитель, работающий сегодня у школьной доски должен быть профессионалом не только в своей области, но и в области информационных технологий, в области психологии и образовательного права.

Тенденции информационного общества определяют для образовательной среды ориентированность на развитие человеческих ресурсов. Чтобы избежать влияния разнообразных, а порой и просто случайных, факторов в определении путей профессионального развития и самосовершенствования, педагогу очень необходима поддержка профессионального сообщества. Понимая неизбежность поиска путей профессионального развития, учитель нуждается в новом рефлексивном знании. В этом случае, на наш взгляд, разработка Районной модели управления профессиональным развитием учителей-предметников будет главным в управлении процессом педагогического развития и становления учителя как профессионала.

По своей структуре и функциональному содержанию предлагается гуманитарная модель управления профессиональным развитием. Принцип гуманитарной модели основан на теоретических исследованиях самой профессионально-педагогической деятельности, общих положениях о моделировании и моделировании в педагогическом пространстве, а также стратегических моделях менеджмента.

Разработка Районной модели управления профессиональным развитием учителя-предметника обусловлена современными требованиями к качеству образования, профессиональному развитию учителей, их готовности обучаться в течение всей профессиональной деятельности для решения новых задач, обусловленных вызовами времени и современными экономическими тенденциями.

СПИСОК ЛИТЕРАТУРЫ

I. Источники

1. Закон об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 № 273 ФЗ, М.: Творческий центр Сфера, 2013. - 185 с.
2. Конституция Российской Федерации, М. : Юнвес, 2003. – 48 с.
3. Письмо департамента образования города Москвы от 09 сентября 2013 года № 01-08-2505/13.
4. Послание Президента России В.В.Путина Федеральному собранию 4 декабря 2014 года. : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://kremlin.ru/news/47173>
5. Приказ Минобрнауки России от 6 октября 2009 г. № 373 «Об утверждении и введении в действие федерального государственного образовательного стандарта начального общего образования» : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://минобрнауки.рф/документы/922>
6. Приказ Минобрнауки России от 17 декабря 2010 г. № 1897 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования» : [Электронный ресурс] : Режим доступа : http://минобрнауки.рф/документы/938/файл/749/10.12.17-Приказ_1897.pdf
7. Приказ Минобрнауки России от 17 мая 2012 года № 413 «Об утверждении федерального государственного образовательного стандарта среднего общего образования» : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.rg.ru/2012/06/21/obrstandart-dok.html>
8. Приказ Министерства здравоохранения и социального развития Российской Федерации (Минздравсоцразвития России) от 26 августа 2010 г. N 761н г. Москва "Об утверждении Единого квалификационного справочника должностей руководителей, специалистов и служащих, раздел "Квалификационные характеристики

должностей работников образования"" // Опубликовано: 20 октября 2010 г. в "РГ" - Федеральный выпуск №5316

9. Приказ Министерства образования и науки Российской Федерации от 1 июля 2013 г. № 499 (В ред. Приказа Минобрнауки России от 15.11.2013 № 1244) Об утверждении порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.rg.ru/2014/02/05/poryadok-dok.html>
10. Приказ Министерства образования и науки РФ от 7 апреля 2014 года № 276 «Об утверждении порядка проведения аттестации педагогических работников организаций, осуществляющих образовательную деятельность» // Опубликовано : 4 июня 2014 г. в «Российской газете» № 124

II. Литература

11. Ассен ван М. Ключевые модели менеджмента. 60 моделей, которые должен знать каждый менеджер / М. ван Ассен, Г. ван ден Берг, П. Питерсма ; пер. с англ. – 3-е изд., испр. – М. : БИНОМ. Лаборатория знаний, 2013. – 319 с.
12. Барышникова Е.И. Оценка персонала методом ассесмент-центра. Лучшие HR – стратегии / Елена Барышникова. – М. : 2013. – 255 с.
13. Байдурова Л.А. Инновационный процесс как инструмент управления развитием профессиональной деятельности учителя МОУ «СОШ №8» / Байдурова Л.А. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 7. – С. 41-46.
14. Березина Е.С. Саморазвитие и его оценка окружающими / Березина Е.С. // Управление человеческим персоналом. - 2013. - №4(36). - С. 298-305.

15. Бондаренко О. Оцениваем качество работы учителя: критерии, современные методы / Ольга Бондаренко // Школа управления образовательным учреждением. – 2013. - № 2. – С. 59-64.
16. Бычко А.В. Развитие персонала: возможности и нюансы процесса / Бычко А.В. // Управление развитием персонала. - 2012. - № 2(30). - С. 116-119.
17. Волков В. Актуальные вопросы педагогического наставничества / Валерий Волков // Школа управления образовательным учреждением. – 2013. - № 2. – С. 34-37.
18. ГБОУ ДПО «Нижегородский институт развития образования» [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.niro.nnov.ru/?id=17396>
19. Губанова Е.В. Дополнительные услуги в школе: управленческий аспект / Губанова Е.В. // Народное образование. - 2012. - № 10. - С. 174-178.
20. Джемилева Н.Н. Сравнительный анализ повышения квалификации учителей за рубежом / Джемилева Н.Н. // Ярославский педагогический вестник. – 2011. - № 1. – том II (Психолого-педагогические науки). С. 209–2013.
21. Данильченко С.Л. Инновационность системы повышения квалификации работников образования в городе Москве / Данильченко С.Л. // Научный журнал Успехи современного естествознания ISSN 1681-7494 : [Электронный ресурс] : Режим доступа : http://www.rae.ru/use/?section=content&op=show_article&article_id=10000937
22. Дэйв У. Эффективное управление персоналом: новая роль HR-менеджера в организации : Пер. с англ. – М. : ООО «И.Д.Вильямс», 2007. – 304 с.
23. Желнова О. Д. Управление профессиональным развитием педагогов средствами конкурсов профессиональных достижений : выпускная

- квалификационная работа : 081100.68 / Желнова Ольга Дмитриевна ;
Нац. исслед. ун-т «Высшая школа экономики». - С-П. : 2013. - 98 с.
24. Желнова О.Д. Профессиональное развитие личности: межпредметный подход / Желнова О.Д. // Сборник статей магистрантов «Управление образованием». Выпуск 1 [Электронный ресурс] : Режим доступа : // <http://publications.hse.ru/chapters/71720586>
25. Заиченко Н.А. Можно ли вписать доверие в эффективный контракт / Заиченко Н.А. / интервью Кириллова С. // «Управление школой». Сентябрь 2014 № 9(577) <http://upr.1september.ru/> : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <HTTP://NETREFORME.ORG/TAG/EFFEKTIVNYIY-KONTRAKT/>
26. Как готовят учителей в Финляндии //Электронный журнал об образовании «Аккредитация в образовании» [Электронный ресурс] : Режим доступа: http://www.akvobr.ru/kak_gotovjat_uchitelei_v_finljandii.html
27. Как найти и удержать лучших сотрудников : Пер. с англ. – М. : Альпина Бизнес Букс, 2008. – 2-е изд. – 213 с.
28. Карачарова О.В. Международный форум «Профессиональные сообщества - ресурс развития образования» (г.Ульяновск) / Карачарова О.В. // Методист. - 2011. - № 10. - С. 29-30.
29. Карловец С.С. Проблема развития персонала: современный взгляд / Карловец С.С. // Управление развитием персонала. - 2011. - № 1(25). - С. 26-31.
30. Катышева Н.М. Организационно-педагогические условия управления инновационным развитием педагогического колледжа : автореф. дис. на соискание ученой степени кандидата педагогических наук : 13.00.01 / Катышева Н.М. ; Нижний Новгород : 2014. - 29 с.
31. Коваленко М.А. Профессиональное развитие: искусство подготовки сотрудника / Коваленко М.А. //Управление развитием персонала. - 2012. – № 03(31). – С. 200-203. Коваленко М.А. Профессиональное

- развитие: искусство подготовки сотрудника / Каваленко М.А. // Управление развитием персонала. - 2012. - № 3(31). - С. 200-203.
32. Коваленко М.А. Процесс развития сотрудника компании / Коваленко М.А. // Управление развитием персонала. - 2012. - № 1(29). - С. 32-36.
33. Козуб Т. Оценка «360 градусов» : стратегии, тактики и техники для воспитания лидеров / Татьяна Козуб, Уильям Бирли, Джон Джонс ; пер. с англ. – М. : Эксмо, 2009. – 336 с.
34. Концепция обновления системы повышения квалификации работников общего образования [Электронный ресурс] : Режим доступа : minobr.permkrai.ru/_engine/get_file.php?f=437&d=_res/.
35. Кузбасский С. Эффективный контракт. Что он даст учителю / Сергей Кузбасский : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://netreforme.org/tag/effektivnyiy-kontrakt/>
36. Куляпин А.С. Пространство тьюторского сопровождения в технологическом образовании / Куляпин А.С. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 5. – С. 59-75.
37. Лазаренко И.Р. Модерация как форма повышения квалификации педагогов – учителей и руководителей образования / Лазаренко Ирина Рудольфовна, Лобанова Маргарита Александровна : [Электронный ресурс] : Режим доступа : http://www.uni-altai.ru/Journal/pedagog/pedagog_11/mkf.htm
38. Любченко О.А. Моделирование системы управления современной общеобразовательной школой с позиции современного подхода / Любченко О.А., Карпова С.И. // Вестник ТГУ. - 2012. - Выпуск 7 (111). - С. 197-203.
39. Мельникова Н.И. Роль методических семинаров в формировании и развитии профессионализма педагогов гимназии / Мельникова Н.И., Котенкова О.Ю. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 4. – С. 39-48.

40. Милянчикова О.В. Педагогические условия личностно-профессионального развития директора школы в последипломном образовании : автореф. дис. на соискание ученой степени кандидата педагогических наук : 13.00.01 / Милянчикова Оксана Валерьевна ; Нижний Новгород : 2014. - 25 с.
41. Можно ли сравнивать финскую модель образования с российской? // Дидактор: дидактика, мультимедийные уроки и педагогическая техника : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://didaktor.ru/mozhno-li-sravniyat-finskuyu-model-obrazovaniya-s-rossijskoj/>
42. Молочкова И.В. Психологическое сопровождение профессионального развития педагога : учебное пособие. - Челябинск : ЮУрГУ, 2005. - 130 с.
43. Новиков Д.А. Введение в теорию управления образовательными системами. - М. : Эгвес, 2009. - 156 с.
44. Обласова Л.С. Индивидуальный образовательный маршрут педагога / Обласова Л.С. // Справочник заместителя директора школы, №9, 2012 г. // Менеджер образования: портал информационной поддержки руководителей образовательных учреждений : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.menobr.ru/materials/16/36779/>
45. Патутина Н.А. Построение социально-педагогического пространства как одно из направлений формирования организационной культуры компании / Патутина Н.А. // Управление корпоративной культурой. - 2010. - № 3(07). - С. 204-224.
46. Пауль Э.Л. Методическое объединение - ресурс профессионального роста учителя / Пауль Э.Л. // Методист. - 2011. - № 10. - С. 20-21.
47. Премьер-министр республики Казахстан Карим Масимов. Официальный сайт [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.primeminister.kz/strategy2050/index>

48. Прикот О.Г. Стратегическое развитие образовательных систем и организаций на основе проектного менеджмента : учебно-методическое пособие НИУ ВШЭ — СПб / Прикот О.Г., Виноградов В.Н. - СПб. : 2011. - 147 с.
49. Реализация федерального закона «Об образовании в РФ» // Информационный портал по внедрению эффективных организационно-управленческих и финансово-экономических механизмов, структурных нормативных изменений, новаций : [Электронный ресурс] : Режим доступа : http://xn--273--84d1f.xn--p1ai/voprosy_i_otvety/soglasno-novomu-poryadku-organizacii-i-osushchestvleniya-obrazovatelnoy
50. Сазонкина Ю.В. Внутренние конкурсы - новые возможности для карьерных достижений и профессионального развития / Сазонкина Ю.В., Маркеленкова А.В. // Управление человеческим потенциалом. - 2012. - № 1(29). - С. - 32-37.
51. Система эффективных контрактов – стимул для самых активных // портал «Всероссийский конкурс «Пресс-служба Вуза – 2013 года» : [Электронный ресурс] : Режим доступа : http://www.akvobr.ru/stimul_dlya_samih_aktivnih.html
52. Соколова И.И. Новой школе – новый учитель / Соколова И.И. // Аккредитация в образовании Электронный журнал об образовании : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://akvobr.ru/>
53. Соловова Н.А. Формирование педагогической команды в образовательном учреждении / Соловова Н.А. [Электронный ресурс] : dissetCat – электронная библиотека диссертаций. Режим доступа : <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-pedagogicheskoi-komandy-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii> Трошина Н.Я. Современной школе – современного учителя / Трошина Н.Я. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 6. – С. 30-35.

54. Сухая Н.В. Конкурс «Учитель года» как индивидуальный маршрут педагога в повышении своей квалификации» / Сухая Н.В. // Методист. - 2011. - № 10. - С. 22-23.
55. Сухарева А.С. Нужно ли измерять эффективность управления человеческими ресурсами / Сухарева А.С. // Управление развитием персонала. - 2013. - № 4(36). - С. 284-289.
56. Тулупова О.В. Компетентностная уровневая модель профессионального стандарта педагогической деятельности «специалист - профессионал - эксперт» / Тулупова О.В. // Методист. - 2011. - № 10. - С. 6-11.
57. Тэйлор А. О реформе системы образования в Финляндии / Адам Тэйлор : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://www.businessinsider.com/finland-education-school-2011-12?op=1>
58. Ужакина Ю.Б. Индивидуальный план развития / Ужакина Ю.Б. // Управление развитием персонала. - 2010. - № 1(21). - С. 34-41.
59. Федоров В.А. Обучая, обучаюсь сам / Федоров В.А., Чеберева И.Н., Дмитриева Т.В., Новиков И.А. // Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 3. – С. 61-75.
60. Фурта С.Д. Корпоративные программы обучения как инструмент решения комплексных задач развития персонала / Фурта С.Д. // Управление развитием персонала. - 2013. - № 4(36). - С. 308-314.
61. Черникова Е.С. Центр развития внутреннего потенциала и его роль в организации / Черникова Е.С. // Управление развитием персонала. - 2013. - № 4(36). - С. 278-283.
62. Эффективный контракт с педагогом // Блог инспектора народного образования : [Электронный ресурс] : Режим доступа : <http://eduinspector.ru/2014/01/29/jeffektivnyj-kontrakt-s-pedagogom/>

Анкета «Удовлетворённость курсами повышения квалификации»

1. Оцените Вашу удовлетворённость результатами курсовой подготовки по 5 бальной шкале:
 - а) отлично – новые знания, активные формы, адресность
 - б) хорошо – новые знания, традиционные формы
 - в) удовлетворительно – частично новые знания, традиционные формы
 - г) неудовлетворительно – знания не обновились, пассивные формы обучения
 - д) время потрачено зря

2. Что, на Ваш взгляд, могло бы повысить эффективность курсовой подготовки?
 - а) новое педагогическое мышление преподавателей
 - б) новые информационные технологии
 - в) привлечение педагогов-практиков и вовлечение инновационных школ в курсовую подготовку
 - г) другие формы (накопительные, дистанционные, наставничество, командные)
 - д) выявление потребности в обучении и предоставление востребованных знаний, технологий, практик

3. Какие организационные проблемы затрудняют курсовое обучение?
 - а) удалённость от места работы
 - б) большие финансовые затраты
 - в) невозможность проходить обучение в своём районе
 - г) отсутствие адресности курсовой подготовки – нет права выбора сроков и содержания
 - д) невозможность выбора индивидуального образовательного маршрута

4. Какие формы профессионального развития могли бы соответствовать повышению квалификации?
 - а) проведение мастер-класса или серии открытых уроков
 - б) презентация опыта инновационной деятельности (на методическом семинаре, сайте школы, интернет проектах)
 - в) результаты профессиональных конкурсов
 - г) защита магистерской или кандидатской диссертации
 - д) 2-3 публикации в специальных журналах

5. Какие изменения в системе профессионального развития педагогов Вы считаете первоочередными

- а) новые технологии (модульные, дистанционные, интернет-технологии, наставничество, виртуальное проектирование)
- б) содержательные (развитие нового педагогического мышления, навыков работы с одарёнными детьми, личностное развитие, исследовательские компетенции, психологические знания)
- в) усиление методической направленности (открытые уроки, мастер-классы, встречи с авторами учебников и методистами издательств)
- г) включение в социальные проекты разного уровня.

Типы учреждений повышения квалификации учителей в Европе

Учреждения ПК	Страны
Центры ПК	Австрия, Болгария, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Испания, Польша, Румыния, Словакия, Финляндия, Чехия
ВУЗы	Великобритания, Венгрия, Голландия, Греция, Дания, Испания, Италия, Норвегия, Польша, Португалия, Румыния, Словения, Словакия, Финляндия, Франция, Чехия, Швеция
Объединения учителей	Австрия, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Испания, Италия, Польша, Португалия, Румыния, Словения, Финляндия, Чехия, Швеция
Школы	Австрия, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Греция, Португалия, Словения, Финляндия, Чехия, Швеция
Учреждения образования взрослых	Австрия, Великобритания, Венгрия, Германия, Голландия, Финляндия, Чехия

Особенности организации системы повышения квалификации педагогов в разных странах

Критерии Страна	Как стать учителем	Периодичность переподготовки; объем; количество часов	Место проведения	Цели	Затратная стоимость (кто платит)	Форма проведения курсов повышения квалификации
Россия	Окончание вуза или среднего профессионального училища, профессиональная переподготовка лиц другой специальности.	1 раз в 3 года, 72, 104 часа	Институты повышения квалификации, ВУЗы, модераторские центры для учителей.	Непрерывное повышение квалификации и профессиональное развитие учителя.	Городские департаменты образования, сами общеобразовательные организации.	В ходе курсовой подготовки широко представлена проектная деятельность (слушатели разрабатывают конспект урока, проект, учебную программу, и т.д.)
Казахстан	Курсовая подготовка, квалификационный экзамен и сертификат 1,2 или 3 уровня в соответствии с градацией курсов.	Трехмесячная переподготовка по новым программам в соответствии с мировым опытом.	Центры педагогического мастерства и «Назарбаев интеллектуальные школы».	Трансляция передового педагогического в том числе зарубежного общеобразовательным школам Республики Казахстан.	Государство. Уровневые сертификаты дают прибавку к заработной плате от 30% сертификата 3 уровня до 100% за сертификат 1 уровня.	Курсы (внутри школ, в стране, за рубежом).

Финляндия	<p>- высокие требования при поступлении в вуз;</p> <p>- сложный квалификационный экзамен по окончанию вуза;</p> <p>- испытание, организуемое школой, которая вправе отказать от нового учителя, если сочтет его подготовку недостаточной. К преподаванию в школах допускаются только магистры.</p>	<p>Концепция непрерывного образования. Тесная взаимосвязь детского сада, школы, вуза.</p>	<p>Вузы, коммерческие центры.</p>			<p>Индивидуальные образовательные маршруты: <u>квалификацию</u> учитель <u>повышает самостоятельно</u>, занимаясь самообразованием, участвуя в проектах и конкурсах.</p>
США	<p>Учителя, работающие в государственных школах, должны сдавать специальные экзамены, по результатам которых им предоставляется лицензия на право преподавания. Наставничество. Учитель может получить и общенациональную лицензию Национального Совета Профессиональных Преподавательских Стандартов.</p>		<p>В университетах и специальных агентствах (институтах профессионального развития).. Практикуется объединение школ в ассоциации по проблемным</p>	<p>Педагогическая поддержка и совершенствование умений и навыков учителя.</p>		<p>Система тренингов.</p>

			направлениям			
Великобритания	<p>Форма «мостов к профессии». С 2000 года реализуется проект «быстрого маршрута для непедагогических специальностей.</p> <p>Стажировка в течение «пробного года», включающая период адаптации выпускника университета или колледжа к условиям школы.</p>	Непрерывное педагогическое образование и интерактивное профессиональное развитие.	Курсы при (вузах, учительских центрах, при школах-«маяках»).	Распространение передовых знаний для учителей, внутрисетевой обмен практическими знаниями Совершенствование системы подготовки и переподготовки учителей.	Правительственные кредиты На ежегодные курсы (18 дней) деньги на нужды профессионального развития полностью переданы школам.	
Китай	В институтах усовершенствования учителя могут получить образование очно, заочно и в виде краткосрочной стажировки. Срок – до 3-х лет. Обучение бесплатно.		На базе институтов усовершенствования учителей.			
Япония		Педагогический коллектив сам определяет потребности школы и организует обучение учителей, как		Для поддержки высокой престижности учительской профессии, повышения качества преподавания.		Обсуждение урока. Представляет собой учебный процесс, где группы учителей обсуждают план урока, обсуждают актуальные темы уроков, поведение

		своими силами, так и с привлечением внешних специалистов.				учителя на уроке и построение отношения с классом в целом.
Сингапур		100-150 часов методический курс: 35 часов предметного курса, 40 часов методики преподавания и 25 часов общей педагогики. Учителя также имеют право на 100 часов ежегодно профессионального развития.	В Национальном Институте Образования. В виде семинаров, в виде профессиональных школьных учебных сообществ (ПШУС)	Учителя должны учиться в течение всей жизни. Совершенствование педагогических знаний содержания предмета. Средний учитель должен стать лучшим учителем.		Тренинги. Самая распространенная форма - обучение уроку.

**Результаты аттестации
педагогических работников Сормовского района города Нижнего
Новгорода в 2013 – 2014 учебном году**

В 2013-2014 учебном году вышли на аттестацию 343 педагогических работника образовательных организаций района. Из них:

- аттестовано на высшую категорию – 67 (19,5 %)
- аттестовано на первую категорию – 224 (65,3 %)
- признаны соответствующими занимаемой должности – 44 (12,9 %)
- не прошли аттестационные испытания – 8 (2,3 %)

С учетом итогов аттестации на 01.06.2014 года квалификационные категории имеют 1396 педагогических работников из 1921, что составляет 72,6%. Их них:

- *Высшая категория* – 412 человек (21,4 %);
- *Первая категория* – 823 человек (42,8 %);
- *Вторая категория* – 87 человек (4,5 %);
- *Соответствуют занимаемой должности* – 74 (3,9%).

Результаты участия педагогов Сормовского района в конкурсах разного уровня

В 2013 – 2014 учебном году педагогические работники района приняли участие и достигли успеха:

в городских конкурсах: 9 городские педагогические чтения «Развитие личности ребенка в условиях школьного и семейного воспитания» - диплом 3 степени (МАОУ лицей № 82), конкурс «Учитель года - 2014» - победитель в номинации «Высокий профессионализм и инновации в обучении» (МАОУ лицей № 82), конкурс декоративно-прикладного искусства: мастер класс по теме «Секреты хохломской росписи» - призер (МБОУ СОШ № 85);

в областных конкурсах: конкурс методических разработок «Интерактивные уроки АСПУ» - диплом 1 степени, 18 Нижегородская сессия молодых ученых - диплом 2 степени (МАОУ лицей № 82), конкурс педагогического мастерства «Педагогический дебют» - 2 диплома 1 степени (МБОУ СОШ № 156), конкурс методических материалов дополнительного образования детей, номинация «Методическое обеспечение образовательного процесса дополнительного образования детей», авторская программа кружка «Лепота» - диплом 1 степени (МБОУ СОШ № 26), конкурс на лучшую постановку физкультурно-оздоровительной работы в образовательных организациях «Олимпиада начинается в школе» - диплом 1 степени (МБОУ СОШ № 81);

во всероссийских конкурсах: конкурс образовательных организаций, активно внедряющих инновационные образовательные программы – 1 место (МБОУ СОШ № 85), общероссийский конкурс «Лучшая педагогическая инициатива» диплом 1 степени (МБОУ СОШ № 79), всероссийский интернет-конкурс педагогического творчества - диплом за представление своего педагогического опыта в рамках номинации «Педагогические идеи и технологии: среднее образование», 6 всероссийский молодежный

робототехнический фестиваль «РобоФест-2014» - сертификат участника, всероссийский Интернет-фестиваль «Физическая мозаика- 2013» диплом 3 степени (МАОУ лицей № 82), конкурс методических разработок «Инновационные технологии преподавания на уроках музыки» - диплом II степени, открытый публичный Всероссийский конкурс на лучшее учреждение, развивающее физическую культуру и спорт «Олимпиада начинается в школе» - призер (МБОУ СОШ № 81), конкурс письменных проектных работ «Благое Дело» - диплом 2 степени (МБОУ СОШ № 141); *в международных конкурсах:* литературный конкурс «Купель», форум «Великие реки», методический конкурс по проблеме преподавания английского языка, второй международный конкурс «Образование в России: настоящее и будущее» - диплом 1 степени, международный сетевой исследовательский образовательный проект «Глобальная школьная лаборатория» - 2 диплома за 1 место (МАОУ лицей № 82), сетевой конкурс интегрированных уроков, занятий, внеурочных мероприятий «Искусство урока-урок-искусство» - диплом 2 степени (МАОУ лицей № 82), конкурс «ИнтерАктивный Учитель» - диплом 2 степени (МАОУ лицей № 82).

Наиболее престижным по своей значимости по-прежнему остается конкурсный отбор лучших учителей общеобразовательных учреждений для денежного поощрения за высокое педагогическое мастерство и значительный вклад в образование (ПНПО). За последние 5 лет в конкурсе приняли участие 58 педагогов, 4 стали победителями данного конкурсного отбора, 9 – удостоены гранта Губернатора.

И.В.Горячкина
Управление профессиональным развитием
учителей предметников

Ни для кого не секрет, что любой родитель, определяя своего ребенка в школу, очень хочет, чтобы учитель был самый грамотный, высококвалифицированный, знающий современные тенденции педагогической науки и стремящийся к самосовершенствованию и саморазвитию.

Говоря о современной образовательной политике, необходимо отметить, что в настоящее время во всех стратегических документах Правительства делается акцент на достижение образовательных результатов. Это в свою очередь требует внесения существенных изменений в практику деятельности учителя, администрации образовательной организации. «Все более актуальными становятся вопросы эффективного использования «человеческого фактора»[1] в организации профессиональной деятельности.

Профессиональному развитию учителя и его роли в повышении качества образования в последнее время уделяется большое значение. Данный вопрос не обходит стороной и систему образования Сормовского района г.Н.Новгорода

Время не стоит на месте. Оно неумолимо движется вперед. И тех, кто хочет жить с ним «в ногу», заставляет меняться, приобретать новые навыки, знания, осваивать технические достижения и нововведения.

Сегодня школе нужен учитель, владеющий разными методами организации познавательной активности; учитель, который сможет научить быть не только инициатором новых идей, но и уметь их реализовывать.

Учитель современного мира должен уметь постоянно обновлять свои знания, уметь видеть перспективы своего будущего. Быть конкурентоспособным в современном мире можно только в том случае, если постоянно соприкасаться с новым. А это новое порой заставляет кардинально перестроить свой стиль работы. Приобретение новых профессиональных навыков – вот главная задача в совершенствовании системы повышения профессионализма учителя.

Система профессионального развития педагогов должна строиться, на мой взгляд, на практико-ориентированной основе. Одним из таких направлений в системе повышения квалификации могла бы стать практика «открытых уроков». Если говорить о повышении качества образования, то необходимо обратить внимание на его первоисточники. Несмотря на большое образовательное пространство в глобальной сети Интернет ученик по-прежнему получает знания на уроке. Именно правильно выбранные педагогические технологии, методы и формы обучения дают возможность достичь наилучших результатов и привить интерес ребенка к предмету.

В последнее время практика открытых уроков, к сожалению, ушла. Открытые уроки проводятся только в рамках профессиональных конкурсов. Если раньше открытый урок необходимо было «показать» аттестационной комиссии в ходе аттестации учителя, то порядок аттестации, определенный Приказом министерства образования и науки РФ от 24 марта № 209 «О порядке аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений» отменил практику открытых уроков.

Возобновление практики открытых уроков на территории нашего района осуществляется через деятельность районных методических объединений. На Методическом совете весной 2013 года было принято решение о том, что совершенствование профессионального развития учителей будет осуществляться через серию открытых уроков. Каждое районное методическое объединение 2 раза в год проводит РМО с представлением данной формы работы. Как правило, учителя, которые представляют свой открытый урок – это те, кто выходит в следующем учебном году на аттестацию. Одним из этапов квалификационных испытаний в ходе процедуры аттестации, является портфолио педагогического работника (приказ министерства образования Нижегородской области от 07.02.2011 № 202 «Об организации аттестации педагогических работников государственных и муниципальных образовательных учреждений, находящихся в ведении органов, осуществляющих управление в сфере образования, в 2011 году»). В своем портфолио педагог представляет достижения учащихся и свои личные достижения, в том числе деятельность в вопросе диссеминации педагогического опыта. На данные районные мероприятия составляется программа, которая затем заверяется в управлении образования и является своеобразным документом, который учителя представляют в своем портфолио или в пакете документов на профессиональных конкурсах, включая ПНП «Образование».

Но если бы возобновление практики открытых уроков стало возможно и в рамках курсовой подготовки, то это стало бы наиболее оптимальным результатом в вопросе не только профессионального роста учителя, но и качества образования. Такая практика позволила бы учитывать и психологический коэффициент полезного действия (лекция позволяет усвоить только 5% информации, чтение – 10%, аудиовизуальные средства – 20%, наглядный материал – 30%, обсуждение вопроса в группах – 50%, выступление в роли обучающего – 90%»[2]). Учитель в этом случае стал бы выступать в роли обучающего. Своими теоретическими знаниями с их практическим наложением в ходе открытого занятия и последующего самоанализа, учитель будет представлять коллегам эффективные практики, позволяющие повышать качество образования. Перед «открытым уроком» педагогу необходимо «восстановить» теоретические основы педагогических технологий; прочитать большое количество дополнительной литературы по данной проблематике; произвести качественный отбор данного материала с

учетом специфики класса. Таким образом, учителю будет необходимо теоретические знания наложить на практический опыт. Кроме того, весь этот процесс будет проходить без отрыва от производства.

Пункт 12 Порядка организации и осуществления образовательной деятельности по дополнительным профессиональным программам, утвержденного приказом Минобрнауки России от 1 июля 2013 года № 499 (далее - Порядок), говорит, что минимально допустимый срок освоения программ повышения квалификации не может быть менее 16 часов. Таким образом, если бы представление «открытого урока» педагогической общественности, засчитывалось за 16 часовые курсы повышения квалификации, то это, на мой взгляд, смогло бы способствовать не только профессиональному росту учителя, но и повышению качества образования в целом.

Практика «открытых уроков» - это всего лишь один из возможных вариантов совершенствования системы профессионального развития учителя. К альтернативным предложениям можно отнести районные семинары, в том числе междисциплинарные семинары; встречи с методистами издательств и авторами учебников и учебных пособий; мастер-классы и круглые столы; участие в реализации социального проекта «Школа молодого учителя».

Совершенствовать систему профессионального развития педагогов необходимо на уровне района – это позволяет учесть сложившиеся особенности, объединяет педагогов, работающих по одинаковым учебникам и использующим одинаковые педагогические методы и технологии.

Не один педагогический работник не становится сам по себе: для его развития и совершенствования необходима педагогическая среда. Талантливые коллеги, которые представляя свои педагогические технологии и открытия, методы и формы обучения, дающие высокий результат, являются прекрасным стимулом к совершенствованию своего собственного педагогического мастерства.

Используя внутренние возможности педагогического коллектива внутри образовательной организации необходимо создавать группы и команды, которые также будут способствовать повышению профессионализма учителя.

Современный мир, в условиях информационных технологий, заставляет педагога идти не только в ногу со временем, но быть немного впереди. Наверно не случайно право на повышение квалификации педагогическим работникам предоставлено теперь один раз в три года, а не один раз в пять лет, как это было до вступления в силу нового закона об образовании.

При этом хочется обратить внимание на то, что новый закон «Об образовании в РФ» не только предоставляет право педагогическому работнику на повышение квалификации, но и пунктом 1.7 статьи 48 обязывает педагогического работника «систематически повышать свой

профессиональный уровень».[3]. Таким образом, можно сказать о том, что государственная политика в области гарантий предоставления качественного образования высокопрофессиональными педагогами реализуется не только через позицию прав, но и обязанностей. Это в свою очередь обязывает руководителей проявлять особое внимание к уровню профессиональной квалификации своих педагогов.

В данном случае вполне обоснованно право руководителя выбрать именно те программы обучения, которые соответствуют программе развития самого учреждения, технологиям, преобладающим в данном учреждении и запросу своих педагогов, которые целенаправленно формируют свой образовательный маршрут и стремятся к высоким качественным показателям в своей образовательной деятельности.

Качество системы образования не может быть выше уровня работающих в ней учителей. Следовательно, если мы заинтересованы в качестве образования, мы должны повысить профессиональные качества самих педагогов. Надо создать все необходимые условия, чтобы перевести систему образования из состояния «вчера» в состояние «завтра». Это потребует комплексного управления качеством.

Под таким комплексным управлением можно рассматривать возможность создания групп и команд внутри каждого педагогического коллектива. В сплоченном коллективе появится возможность расширять альтернативные формы повышения профессионализма учителя, используя внутренний потенциал самой образовательной организации. «Эффективность работы группы в значительной степени будет зависеть от возможностей ее членов»[4]. К таким возможностям относятся способности и личные качества членов группы или команды. Это позволит:

- осознать значимость и необходимость совместными усилиями искать пути повышения профессионализма учителя;
- использовать потенциальный профессионализм каждого сотрудника, для развития и обогащения новыми идеями и профессиональными навыками другого (Я знаю одно, ты знаешь другое, вместе мы знаем больше);
- формировать инновационное сознание и активизировать инновационную деятельность образовательной организации в вопросе использования возможностей внутреннего потенциала для повышения профессионального уровня педагогических работников;
- расширить информационную среду, способную удовлетворить потребности в самообразовании всех участников образовательных отношений;
- создать условия непрерывного образования педагогов для достижения индивидуальных «точек роста»[5].

Способности каждого члена педагогического коллектива в отдельности реализуются в групповой командной работе и дают лучший результат работы в целом. На работу влияют и личные качества каждого педагога.

Если говорить о специфике педагогических рабочих групп и команд в образовательной организации с позиции главной цели – поиск путей совершенствования профессионализма педагогов, то можно выделить специфические задачи для каждой категории. Рабочая группа, на мой взгляд, должна заниматься разработкой плана повышения квалификации, разработкой тематики курсов, определением места организации курсовой подготовки, составлением плана-графика курсовой подготовки, договариваться об условиях, подбирать сотрудников внутри своего коллектива, которые получив необходимые знания извне, могут их транслировать на коллектив.

Команда в этом случае – это те, кто будет обучать и те, кто будут обучаться. В ее состав будут входить представители рабочей группы, т.к. методика преподавания в конкретной образовательной организации должна быть единой для всего коллектива. А вот специфика и содержательная сторона предметов – для каждого своя. Таким образом, команды в процессе обучения меняются: они «перемещаются» по уровням (предметные, методические и др.).

Создание рабочих групп и команд позволит использовать новые формы повышения квалификации «организационно-деятельностные игры, «круглые столы», опережающее моделирование».[6]. Такие альтернативные возможности будут наиболее эффективны при работе над единой методической темой не только ШМО, но и всего педагогического коллектива.

Обучение делает учителя более гибким, мобильным, приспособленным к внешним изменениям, конкурентоспособным. Обучение на рабочем месте будет способствовать достижению учителем желаемого профессионального статуса и признания в коллективе. Это даст больше уверенности в себе, повлияет на профессиональную карьеру. «Без стремления к научной и творческой работе учитель попадает во власть трех демонов: механичности, рутинности, банальности. Он деревенеет, каменеет, опускается» - говорил известный немецкий педагог Дистерверг»[7].

Меняются образовательные стандарты, формы, методы и технологии обучения. Качество любой системы образования не может быть выше уровня работающих в ней учителей. Все более востребованы учителя, способные обучаться и переобучаться быстро и качественно, способные организовать со школьниками исследовательскую и проектную деятельность, разрабатывать новые курсы и быть не просто в ногу с веяниями времени, а хотя бы на шаг впереди. Учитель должен воспитывать и образовывать не тех, кто нужен сейчас, а тех, кто будет более всего востребован хотя бы лет через пять. Именно поэтому новые инструменты повышения квалификации позволят изменить репродуктивный характер обучения педагогов на продуктивный.

Все это говорит о том, что внутри образовательной организации надо создать такие условия, чтобы педагогу стало необходимо непрерывно повышать свою квалификацию, чтобы лозунг «Образование через всю

жизнь» стал не просто высокопарной фразой, а потребностью, приносящей удовольствие и радость от каждого дня.

Учителя нельзя заставить быть творческим педагогом. Он должен сам хотеть этого. Удовлетворенность профессией должна привести к тому, что педагогическая деятельность станет не просто потребностью, а престижем. Именно такая ситуация успешности должна быть создана в каждой образовательной организации, что в свою очередь непременно приведет к качеству предоставляемых образовательных услуг.

Библиографический список

1. Формирование педагогической команды в образовательном учреждении [Электронный ресурс] /Соловова, Надежда Алексеевна // dissetCat – электронная библиотека диссертаций <http://www.dissercat.com/content/formirovanie-pedagogicheskoi-komandy-v-obrazovatelnom-uchrezhdenii>
2. Практическая психология образования: учебник для студентов высших и средних специальных заведений/ под редакцией И.В.Дубровиной. СПб.: Питер, 2004.-592с.
3. Закон об образовании в Российской Федерации от 29.12.2012 № 273-ФЗ, М.: Творческий цент Сфера – 2013, стр.75
4. Условия, влияющие на эффективность работы группы [Электронный ресурс] Elitarium Центр дистанционного образования http://www.elitarium.ru/2010/06/02/uslovija_jeffektivnosti_grupp.html
5. В.А.Федоров, И.Н. Чеберева, Т.В.Дмитриева, И.А.Новиков [Обучая, обучаюсь сам] //Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 3. – С. 61.
6. Л.А.Байдурова [Инновационный процесс как инструмент управления развитием профессиональной деятельности учителя МОУ «СОШ №8»] //Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 7. – С. 45.
7. Н.Я.Трошина [Современной школе – современного учителя] //Управление качеством образования: теория и практика эффективного администрирования. – 2011. - № 6. – С. 31.