

ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ НА МУНИЦИПАЛЬНОМ УРОВНЕ

Повышение квалификации педагогов рассматривается муниципальными органами управления образованием как важнейшая управленческая задача. При её выполнении ставка делается на то, чтобы учитывать специфические проблемы конкретных территорий, школ, педагогов.

Попытки улучшить качество образования, ничего не меняя в структуре муниципальной образовательной системы, — бесперспективны и бессмысленны...

М. Поташник



Людмила Кержковская, методист центра повышения квалификации «Развитие образования» Одинцовского муниципального района Московской области

Одинцовский муниципальный район Московской области — один из самых крупных в Подмоскovie: 56 общеобразовательных учреждений различных видов. Управление образования района в решении проблем качества использует ресурс муниципальной методической службы. В 2003 году методический кабинет был преобразован в муниципальное образовательное учреждение дополнительного профессионального образования — Центр повышения квалификации «Развитие образования» (далее — центр, директор — заслуженный учитель школы РФ, кандидат педагогических наук М.Н. Гоголова). Научное руководство центром по согласованию с учредителем осуществляет Педагогическая академия последиplomного образования Московской области.

Центр решает задачу: обеспечить каждому педагогу возможность профессионального совершенствования, творческого развития и саморазвития. Иными словами, «выращивать» педагога на протяжении его профессиональной жизни. Важно было массово включить педагогов в процесс повышения квалификации. Проблема состояла в том, чтобы обеспечить культуру сотрудничества педагогов, школ и центра, обучать без отрыва от производства, соединить теорию и практику, объединить людей и средства для удовлетворения конкретных потребностей муниципальной образовательной системы.

Здравый смысл и практический опыт подсказывали, что в определении содержания, форм и методов повышения квалификации педагогов следует опираться на их интересы, пожелания-потребности. Однако, как справедливо заметил В.В.Краевский, «педагоги не всегда знают, в чём объективно нуждаются — полностью положиться на их субъективные запросы нельзя». Это и определило наш ориентир на создание системы повышения квалификации муниципального уровня на основе изучения успешности обучения учащихся (выявления результатов деятельности педагогов: учителей, руководителей школьных методических объединений, заместителей директоров школ по учебно-воспитательной работе). Изучение успешности обучения учащихся (контрольно-оценочная деятельность педагогов) — дело трудоёмкое. Однако без него можно ли вести речь о реальном управлении качеством образования?

В современных школах контроль за учебным процессом, школьной документацией ведётся по тем же схемам и методикам, что и во времена централизованного управления. Школы затрудняются создать инструментарий для такой работы. Успешность обучения учащихся либо изучается стихийно, на основе случайно избранных критериев, либо поручается консалтинговым службам, центрам тестирования в отрыве от системы деятельности по повышению квалификации педагогов. При этом нередко смысл контроля обесценивается, а его результаты превращаются в массив информации, которая не используется для системной деятельности по улучшению обучения.



Изучение успешности обучения учащихся на муниципальном уровне (мы включаем его в систему менеджмента качества образования) в условиях относительно постоянного контингента педагогов на «местах» действительно реально позволяет наблюдать за деятельностью педагога, целенаправленно и оперативно оказывать ему помощь как в школе, так и на муниципальном уровне, где для этого имеются существенно большие резервы, чем у школы. При изучении успешности обучения школьников используется позитивная функция затруднения (А.К. Маркова) — индикаторная, стимулирующая, мобилизующая. При этом нейтрализуется негативное действие затруднений — сдерживающее и разрушительное для деятельности и личности ученика и педагога.

В процессе изучения степени подготовки школьников мы всегда имеем в виду неразрывную связь между обучением и воспитанием. Содержание диагностических материалов, порядок проведения работы и её цель, нравственно-этические и педагогические ситуации на занятиях — всё ориентировано на формирование базовых ценностей личности и в первую очередь отношения к человеческой жизни как наивысшей ценности. В обучении педагогов используется личностно-ориентированный подход. Это даёт возможность слушателям понять его особенности, осознать необходимость такой работы с учениками.

Итак, изучение успешности обучения школьников рассматривается нами в качестве важнейшей составляющей повышения квалификации педагогов. Сам процесс выявления и решения проблем воспринимается как основной механизм повышения квалификации. С одной стороны, результаты учебной подготовки школьников (деятельности учителей) ориентируют педагогов на целенаправленное и оперативное усовершенствование собственной профессиональной деятельности, стимулируют повышение квалификации как внутри школы, так и на муниципальном уровне. Целенаправленность этой работы в нашем центре обусловлена тем, что в результатах муниципального уровня отражаются проблемы школ и учителей района — это наши проблемы, наш фронт деятельности. С другой стороны — ученикам обеспечивается диагностико-коррекционный способ обучения.

Такой подход к повышению качества образования и повышению квалификации не вызвал сопротивления педагогов. Это связано с тем, что в начале 1990-х гг. для заместителей директоров школ по учебно-воспитательной работе района были организованы курсы по диагностике подготовки школьников и организации внутришкольного контроля. Отсутствие у педагогов специальных знаний по диагностике успешности обучения школьников было препятствием к качественному выполнению ими должностных обязанностей, подталкивало к формализму, ослабляло управление, которое без контроля слепо и обречено на ошибки. По сути, школы оказались вовлечёнными в работу

по диагностике дидактической ориентации, направленной на совершенствование учебного процесса, и буквально ждали продолжения сотрудничества с методическим кабинетом в этом направлении. Методисты поддерживали работу в школах на основе диагностики. Изучение успешности обучения школьников выступало мощным мотивирующим фактором: изменялась личностная позиция учителя в отношении его профессионального самообразования, осознавалось значение творческого подхода к работе, появлялись готовность заимствовать положительный опыт, ориентация на высокие конечные результаты.

Мы руководствовались тремя базовыми установками:

- соблюдать современную нормативно-правовую базу в образовании;
- активизировать общественную составляющую в управлении образованием;
- применять единую для муниципального и школьного уровней методику изучения успешности обучения школьников.

В рамках действующего законодательства обеспечить деятельность по получению от школ результатов учебной подготовки учеников возможно на основе договорных отношений между школой и сторонней организацией. Роль сторонней организации на муниципальном уровне взял на себя наш центр.

Общественная составляющая в управлении проявлялась в деятельности районных методических объединений учителей-предметников, а также в создании целевой учебной группы педагогов на муниципальном уровне, в центре. Педагоги целевой учебной группы (представители школ территории) в процессе повышения собственной квалификации создают инструментарий для изучения успешности обучения учеников (диагностические комплекты), обобщают и анализируют выявленные результаты школьников (деятельности педагогов), вырабатывают рекомендации по конкретным проблемам повышения квалификации для учителей и школ. На основе



этих рекомендаций планируется курсовая подготовка учителей-предметников и педагогов различных категорий.

Методика изучения успешности обучения школьников базируется на принципах инструментальности и многоуровневого мониторинга.

Принцип инструментальности реализуется с применением диагностических комплектов. Диагностический комплект представляет собой пакет дидактических и методических материалов для изучения успешности обучения школьников по учебным предметам в классе, школе, муниципальной образовательной системе — качественной и количественной оценки успешности обучения учеников (деятельности педагогов).

В определении содержания учебной подготовки школьников, закладываемого в инструментарий (диагностические материалы), мы ограничиваемся вниманием к сформированности опорных умений по предметам. Это те умения, без которых другие умения и проверять нет смысла — «мера контроля на первом этапе». По К.Д. Ушинскому, это необходимые знания и умения; по уровневой дифференциации обучения В.В. Фирсова — уровень обязательных результатов (минимально обязательных для учащегося, основы для дифференциации индивидуальной и коррекционной работы); по Вивиян де Ландшеер — «минимальные компетентности», под которыми понимаются «усвоенные умения» практического характера (чтение, письмо, счёт и основы знаний в различных областях), необходимые человеку для интеграции в экономически развитое общество и самореализации.

Предусмотренный методикой принцип многоуровневого мониторинга (ученик — учитель — заместитель директора по учебно-воспитательной работе — работники муниципальной методической службы) обеспечивает продолжительность получения результатов по жёстко обозначенным параметрам. Мониторинг

в управлении образованием выступает как инструмент текущего контроля — учёта результатов и условий образовательной деятельности, оценки эффективности предпринимаемых мер управления.

Так, используя возможности резонансного воздействия на процесс обучения в муниципальной образовательной системе, обеспечивая малые, но правильно организованные воздействия в верно выбранную точку (контроль опорных умений практического характера школьников в режиме уровневого мониторинга), мы инициируем в системе необходимые тенденции самоорганизации и саморазвития. Управление (управляющая функция контроля) при этом превращается во внутреннее свойство системы, которое выводит её на «самодействие».

В целом повышение квалификации педагогов на муниципальном уровне, осуществляемое на основе изучения успешности обучения школьников, включает:

- непосредственное изучение подготовки учеников педагогами в процессе профессиональной деятельности — самоанализ результатов, самоорганизация в повышении квалификации, самообразование, в процессе которого педагоги самостоятельно ищут пути преодоления собственных затруднений и ведут коррекционную работу в обучении школьников;
- в школе — в форме методической работы учителей-предметников и педагогических советов (взаимный обмен опытом с коллегами, наблюдение динамики результатов собственной деятельности и обобщение опыта);
- на муниципальном уровне (в центре):
 - учебные курсы для педагогов различных категорий по выявленным проблемам их деятельности;
 - повышение квалификации целевой учебной группы педагогов (по специальной программе, в форме творческих мастерских), создание ими инструментария для изучения подготовки учеников, участие в обобщении выявленных результатов на муниципальном уровне, их оценке и планировании работы в центре.

В целом применяемая нами функционально-содержательная модель повышения квалификации педагогов на муниципальном уровне на основе изучения успешности обучения школьников включает следующие компоненты:

- демократическое управление;
- разработка и введение в действие организационной и научно-методической документации, обеспечивающей процесс повышения квалификации педагогов;
- организация целевой учебной группы педагогов и повышение их квалификации (создание диагностических комплектов для изучения успешности обучения школьников, обобщение и анализ результатов деятельности педагогов);
- изучение успешности обучения школьников (результатов деятельности педагогов) с применением диагностических комплектов в режиме многоуровневого мониторинга;



- организация процесса обучения педагогов различных категорий по выявленным затруднениям в их профессиональной деятельности.

Демократическое управление предполагает привлечение педагогов к управлению, обеспечение им возможности самостоятельно определять задачи и пути их решения на основе владения информацией, поощрение творческого подхода к делу. Благодаря изучению успешности обучения школьников с применением диагностических комплектов по учебным предметам реализуются информационно-управленческая и сервисно-управленческая функции.

Творческая группа работников центра под руководством директора готовит и вводит в действие организационную и научно-методическую документацию:

- образовательную программу;
- проект «Повышение квалификации педагогов в муниципальной образовательной системе на основе изучения успешности обучения школьников»;
- договор о сотрудничестве центра и школ в повышении квалификации педагогов; положения о целевой учебной группе педагогов;
- положения об общественных профессиональных организациях (районных методических объединениях педагогов) и др.

Проект «Повышение квалификации педагогов в муниципальной образовательной системе на основе изучения успешности обучения школьников» предполагает взаимодействие школ и центра и строится на основе компенсационных и обменных связей между ними. Центр обеспечивает школы диагностическим материалом, школы же в рамках внутришкольного контроля на основе единой методики проводят диагностические работы и направляют результаты в наш центр. Таким образом, центр компенсирует потребности учреждения в квалифицированно подготовленных диагностических материалах, школа же предлагает результаты подготовки школьников. При этом информация о подготовке школьников (деятельности педагогов) интересует центр исключительно в аспекте организации повышения квалификации педагогов — обеспечения качества образования. По договору центр обязуется фиксировать учебные часы в личном квалификационном аттестате слушателям, выполнившим программу обучения (для учёта прохождения курсовой подготовки в накопительной системе часов). Итак, сотрудничество обеспечивается благодаря тому, что потребности у муниципального и школьного уровней в обеспечении качества образования школьников едины. Выполняемая педагогами деятельность по организации повышения квалификации в школе и центре укладывается в объём их должностных обязанностей.

Творческий потенциал опытных педагогов, входящих в целевую учебную группу, направлен к тому, чтобы повысить их собственную квалификацию в вопросах диагностики, проект-

ной и экспериментальной деятельности. Продукт их деятельности для района — диагностические комплекты для изучения успешности обучения учащихся (по учебным предметам) в школах муниципальной образовательной системы. Педагоги группы получают опыт работы по обобщению и анализу выявленных результатов учебной подготовки школьников в районе. При их участии разрабатываются методические рекомендации педагогам, школам, рекомендации по планированию и организации курсов для педагогов в центре. Целевая учебная группа педагогов занимается по специальной учебной программе, утверждённой методическим советом района.

Созданный целевой учебной группой инструментарий — диагностический комплект для изучения успешности обучения школьников (по учебному предмету) — выступает, во-первых, в качестве средства формирования связей и отношений сотрудничества между педагогами в процессе профессиональной деятельности и повышения их квалификации; во-вторых, как средство управления повышением их квалификации; в-третьих — как средство обучения педагогов. Методика анализа полученных результатов предполагает: сравнение результатов смежных замеров в мониторинге; выявление лучших и худших результатов, определение динамики изменений результатов класса, школы, района (конкретных педагогов); оценку результатов как по конкретным умениям, так и в количественном плане.

Диагностический комплект представляет собой пакет дидактических и методических материалов для изучения успешности обучения по предметам (в соответствии с государственными образовательными стандартами) в классе, школе, муниципальной образовательной системе. Благодаря этим материалам педагоги оперируют общими подходами к работе, шкалой оценивания заданий, владеют единой терминологией. Содержание диагностического комплекта характеризуется:



— определённой и открытостью содержания, его связью с государственными нормативами (государственными образовательными стандартами);

— преемственностью в содержании между классами и степенями обучения, циклами и замерами (цикл — учебный год, замер — деятельность по изучению успешности обучения школьников в течение цикла);

— использованием методов педагогической диагностики;

— персонификацией результатов учебной подготовки школьников, учителей, руководителей школ (а не «валовыми» показателями).

Диагностический комплект включает: диагностические работы для учащихся (ксерокопируются для учащихся в школе); инструкции к проведению работы и проверке выполненных заданий учащимися (для учителя и администрации школ); материалы для проверки работ учащихся (вскрываются при проверке работ школьников); карты для фиксирования результатов изучения. Карты — важнейшее вспомогательное средство в процедуре проверки работ учеников, они значительно сокращают время проверки. В диагностическом комплекте предусмотрены следующие виды карт:

— диагностические карты успешности обучения учащихся класса (для результатов учебной подготовки каждого школьника и класса);

— сводные карты успешности обучения учащихся в общеобразовательном учреждении (для обобщения результатов подготовки учащихся в школе);

— карты динамики успешности обучения школьников в общеобразовательных учреждениях (для сопоставления результатов подготовки учащихся последнего и предыдущего замеров или циклов);

— карты анализа успешности обучения учащихся (для оценки учебной подготовки учащихся, целеполагания и регламентации в последующем процессе обучения);

— сводные карты успешности обучения учащихся в муниципальной образовательной системе;

— карты динамики результатов подготовки школьников в муниципальной образовательной системе.

Повышение квалификации педагогов-слушателей на муниципальном уровне осуществляется в трёх потоках слушателей-педагогов. Первый поток — целевая учебная группа, обеспечивающая изучение успешности обучения школьников. Второй поток — педагоги различных категорий (по специфике должностных обязанностей и опыту работы). Третий поток — учителя-предметники.

Лекторами курсов для учителей могут быть приглашённые педагоги или высококвалифицированные учителя из муниципальной образовательной системы, составившие программы повышения квалификации для своих коллег. Высокий уровень квалификации педагогов-практиков муниципальной образовательной системы, а также включённость в процесс изучения успешности обучения школьников в районе позволяют им находить «болевые» точки в методике преподавания, организовать процесс обучения коллег на содержании, непосредственно востребованном в школе, популяризировать свой опыт и выводить слушателей на представление собственных наработок.

В процессе повышения квалификации на основе изучения успешности обучения школьников мы применяем такие критерии оценки его эффективности:

- динамика результатов деятельности педагогов и её показатели: положительная динамика, отрицательная, стабильность результатов;
- отношение педагогов к изучению успешности обучения школьников с использованием диагностических комплектов и его показатели: мотивационно-действенный, нормореализация, нормотворчество (О.С. Анисимов, Л.Г. Петерсон).

Десятилетняя практика свидетельствует, что положительная динамика результатов школьников — следствие целенаправленности повышения квалификации по выявленным затруднениям работников в центре, школе (методическая работа), путём самообразования педагогов, а также коррекционных мер в обучении школьников. Выявление динамики результатов деятельности педагогов даёт возможность оценивать эффективность управления качеством образования, определять причины позитивных и негативных результатов, принимать необходимые управленческие решения. Результаты ЕГЭ по русскому языку в этом учебном году (экзамен сдавали все аттестуемые 11-х классов) подтвердили надёжность нашей системы повышения квалификации. Её главное достоинство мы видим в предупредительном характере проводимой работы: выявляемые результаты, сопоставление результатов учеников с их же результатами предыдущих замеров и циклов, отслеживание динамики и эффективности предпринимаемых мер работают



на успех персонально ученика и персонально учителя.

Анкетирование педагогов по выявлению их отношения к изучению успешности обучения школьников с применением диагностического комплекта позволило установить следующее. По *мотивационно-действенному показателю*: 97% руководителей методических объединений учителей-предметников, а также 100% заместителей директоров школ по учебно-воспитательной работе высказались в пользу совместной деятельности центра и школы по изучению успешности обучения учащихся. По *показателю нормализации* картина такова: 100% педагогов восприняли диагностический комплект как эффективный методический инструмент для определения целей коррекционной работы с учащимися; 88% признали возможность оценки работы учителя и методических объединений на основе выявленных результатов, а 12% согласились с этим «в определённой мере»; 100% педагогов отметили возрастание сотрудничества и взаимного доверия в работе с коллегами.

Важно, что учителя находят возможным использовать диагностический комплект в аспекте реализации внутришкольных задач (*показатель нормотворчества*). Ими представлены вари-

анты применения материалов диагностического комплекта: основа внутришкольного контроля обученности школьников, утверждение метода педагогической диагностики в процессе обучения, использование методики оценки результатов успешности обучения школьников (деятельности педагогов), образец по форме в обеспечении углублённого и расширенного изучения успешности подготовки школьников по учебным предметам и др.

Повышение квалификации на основе изучения успешности обучения школьников на муниципальном уровне обеспечивает:

- системную работу по выявлению затруднений учащихся (педагогов) в учебном процессе и, следовательно, целенаправленному, адресному и оперативному их устранению;
- эффективную подготовку школьников к итоговой аттестации.

Реализация представленной модели повышения квалификации на муниципальном уровне позволяет включить всех педагогов в деятельность по профессиональному совершенствованию, создать условия для формирования высокой культуры отношений сотрудничества, организационных ценностей, нравственных принципов и деловой этики педагогов. **НО**

НИИ ШКОЛЬНЫХ ТЕХНОЛОГИЙ ОРГАНИЗУЕТ НА БАЗЕ ЗАКАЗЧИКА
**СПЕЦИАЛИЗИРОВАННЫЕ СЕМИНАРЫ ПО АКТУАЛЬНЫМ
ПРОБЛЕМАМ ЭКОНОМИКИ ОБРАЗОВАНИЯ**

Тематика, сроки, длительность и контингент слушателей
согласовываются по телефонам (495) 739-34-11, 107-48-21
e-mail: narodnoe@narodnoe.org

Базовые темы: Новые системы оплаты труда Нормативное финансирование Налогообложение образовательных учреждений Новые организационно-правовые формы Организация деятельности попечительских советов Бюджетный учёт	} Критическое осмысление тенденций образовательной политики с учётом судебной практики
---	--

Руководитель программы — доктор экономических наук Вифлеемский Анатолий Борисович