

КАК УПРАВЛЯТЬ профессиональным ростом педагога

Марина Николаевна Гоглова,

*начальник регионального научно-методического центра
содержания образования Педагогической академии
последипломного образования, доцент,
кандидат педагогических наук, Московская область*

Учителю необходимо умение управлять самим собой. Только в этом случае формируется умение управлять образовательным процессом для достижения поставленной образовательной цели. Умение управлять собой проявляется при условии, если педагог стремится к непрерывному профессиональному развитию, занимается самоанализом как средством самопознания, расставляет приоритеты, умеет ставить перед собой цели, последователен в поступках, обладает искусством общения, управляет своими эмоциями, осознаёт свои ошибки и воспринимает их как полезный урок, не боится неудач. Требовательность к себе, вера в свои способности — качества учителя новой школы, которые позволяют ему жить настоящим и думать о будущем.

- непрерывное профессиональное образование
- индивидуальная образовательная программа педагога
- проектирование
- научно-методическое сопровождение

Сегодня наряду с реформированием общего образования изменяется профессиональное образование: формируется сетевая организация учреждений высшего, среднего и дополнительного профессионального образования, ориентированная на повышение

квалификации педагогических и руководящих работников, обновляется содержание образования взрослых, на курсовых занятиях используются интерактивные технологии. Тем не менее, педагог всё ещё стоит перед выбором: повышать квалификацию там, куда его направит работодатель, или там, где он хочет. Нельзя

не согласиться с утверждением В.В. Краевского: «...педагоги не всегда знают, в чём объективно нуждаются — полностью положиться на их субъективные запросы нельзя».

Педагогу необходима профессиональная поддержка

Чтобы помочь учителю стать профессионалом и решить задачи, поставленные государством и обществом, необходимо создать систему сопровождения профессионального роста педагога на муниципальном и школьном уровнях.

В региональной системе повышения квалификации муниципальная методическая служба играет роль координатора, и на неё возлагается ответственность за сбор информации о направлениях повышения квалификации педагогов. Как изучить профессиональные потребности учителя школы?

В образовательном учреждении проводится педагогический мониторинг, включающий сбор, хранение, обработку и распространение информации о деятельности образовательного учреждения, который обеспечивает непрерывное слежение за его состоянием и прогнозирование развития. Проблемно-ориентированный анализ позволяет выявить проблемы профессиональной деятельности педагога.

Один из главных критериев оценки профессиональной деятельности учителя — знание преподаваемого предмета, способов педагогической коммуникации, психологических особенностей учащихся, а также знания о собственных про-

фессиональных и личностных качествах и способах деятельности.

Современный учитель имеет представление о перспективных задачах обучения и воспитания, а также о стратегиях и способах их достижения. Он способен конструировать собственную деятельность для повышения познавательной активности учащихся с учётом ближних целей обучения и воспитания (урок, занятие, цикл занятий). Федеральный государственный образовательный стандарт общего образования требует от учителя умения организовать внеурочную деятельность, которая является необходимым условием формирования метапредметных результатов учащихся. Эффективность организационной деятельности педагога определяется его коммуникативными способностями, спецификой взаимодействия с учениками и коллегами.

Педагогический мониторинг в школе даёт информацию о динамике образовательных результатов учеников. Самоанализ профессиональной деятельности учитель проводит, используя показатели образовательной деятельности учащихся.

Представим схему самоанализа профессиональной деятельности учителя по результатам предметной обученности учащихся (табл. 1, 2).

Таблица 1

Уровни предметной обученности	Показатели	Выполнение заданий (% , ед., т.д.)
Репродуктивный	– знание понятий, терминов;	90%
	– знание формулировок законов, правил	90%
Продуктивный	– умение решать задачу по известному алгоритму;	50%
	– умение применять знания в известной ситуации	70%
Творческий	– умение решать ситуативные задачи	10%

Таблица 2

Уровни предметной обученности	Желаемые результаты ученика	Реальные результаты ученика	Проблемы ученика	Возможные проблемы учителя
Репродуктивный	100%	90%	Незнание терминов, законов	Слабая организация контроля знаний
Продуктивный	100%	60%	Неумение решать типовые задачи	Нерациональное использование времени урока на формирование умений
Творческий	50%	10%	Неумение решать задачи с нестандартным условием	Неспособность учителя решать задачи повышенного уровня

Находясь в рефлексивной позиции, педагог устанавливает связи между разными факторами. Достижения и затруднения педагога сопоставляются с его актуальными качествами. Обнаруживаются новые образовательные потребности. Этот акт можно рассматривать как момент самообразования, самоуправления, самоорганизации. Педагог познаёт себя, ставит образовательные задачи и думает, как их решить.

Изучение результатов профессиональной деятельности в условиях образовательного учреждения обеспечивает целенаправленность, адресность и своевременность удовлетворения потребностей учителя в повышении квалификации. Изучение успешности обучения учащихся, то есть результат профессиональной деятельности педагогов, рассматривается как важнейшая составляющая организации профессионального роста педагога.

Анализируя результаты профессиональной деятельности, учитель видит проблемы, определяет пути их решения, необходимые условия для получения запланированного результата. Мотивированный на успешную деятельность учитель создаёт индивидуальную образовательную программу профессионального роста, в которой аналитический блок построен на основе самоанализа профессиональной деятельности.

Помимо аналитического блока в индивидуальную образовательную программу педагога входит содержательно-процессуальный блок.

Он содержит информацию о направлениях содержания образования, программы учебных модулей, которые необходимо освоить учителю и тем самым восполнить потребность в профессиональных знаниях и умениях. Очень важно соотносить потребность в обучении с имеющимися возможностями и определить условия, необходимые для реализации направлений повышения квалификации. Содержательно-процессуальный блок может включать не только элементы формального образования, но и направления неформального или информального образования. Таким образом, в блоке выстраивается индивидуальная образовательная траектория — целенаправленное движение учителя по пути профессионального развития (табл. 3).

Каждый этап образовательной траектории определяется временными рамками и имеет конечный результат. Уровень профессионального образования — показатель профессионального роста учителя. Он определяется результатом образовательной деятельности учеников. Важно правильно подобрать диагностические методики (самодиагностика учителя) и при отсутствии ожидаемых результатов определить коррекционные меры, которые описываются в диагностико-прогностическом блоке (табл. 4).

Образовательная траектория может быть представлена в форме индивидуального учебного плана, в котором представлены программы учебных модулей с указанием микроцелей, сроков изучения, необходимых ресурсов, ожидаемых результатов.

Таблица 3

Микроцели педагога	Действия, пути решения	Ресурсы, условия	Сроки
Выполнять функции управления образовательным процессом	– курсы повышения квалификации «Организация деятельности учителя на уроке» – посещение 12 уроков учителей с последующим анализом;	Учреждение ДПО МОУ	Октябрь-май В течение учебного года
Учиться регламентировать этапы урока	– участие в мастер-классе учителя NN; – проведение открытых уроков	МОУ МОУ	Ноябрь Сентябрь, декабрь, март
Учиться решать задачи повышенной сложности	– тема методической работы «Развитие у учащихся навыка решения задач повышенной сложности»	самообразование	В течение учебного года

Профессиональные потребности педагога определяются программами инвариантных и вариативных учебных модулей и суммой часов учебных курсов, освоение содержания которых позволяет решить существующие проблемы. Результаты повышения квалификации фиксируются в квалификационном аттестате, который может быть основанием для аттестации педагога.

Профессиональная деятельность учителя создаёт условия для его профессионального роста. В индивидуальной образовательной программе указываются все направления профессиональной деятельности учителя и её результаты (продукты): авторские программы учебных курсов по выбору учащихся, программы авторских семинаров и мастер-классов, публикации по методическим темам, результаты исследовательской и проектной деятельности учителя и учащихся.

Таким образом, главные составляющие индивидуальной образовательной программы — са-

моанализ профессиональной подготовленности и профессиональной деятельности учителя, педагогическая рефлексия, позволяющие осмыслить причины несоответствия полученных результатов ожидаемым и определить пути профессионального роста. Происходит смена стереотипа мышления учителя: от транслятора знаний к проектировщику и конструктору образовательного процесса, несущего ответственность за качество образования.

Исследования, проведённые в муниципальных образованиях Московской области, показали, что 80% педагогов мотивированы на успешную профессиональную деятельность, из них около 5% самостоятельно решают проблему проектирования и реализации индивидуального образовательного маршрута. В образовательном учреждении возникает

Таблица 4

Проблемы ученика	Пути решения	Результат контрольных заданий	Направления совершенствования учителя
Неумение формировать причинно-следственные связи	Развитие общеучебных навыков, абстрактного мышления и аналитических способностей учащихся. Построение логических связей между строением органа и его функцией или между особенностями среды обитания и способами адаптации к ней	60%	Знакомство с причинно-следственным анализом. Курсы повышения квалификации «Психология умственной деятельности учащихся»

необходимость сопровождения профессионального роста педагогов.

Координировать сопровождение могут заместители руководителя по учебно-методической (учебно-воспитательной) работе. В результате взаимодействия участников научно-методического сопровождения развивается рефлексивное сознание, направленное на осмысление особенностей процесса: длительность, непрерывность, последовательность и исключение эпизодического создания необходимых для сопровождения условий и ресурсов. К ресурсам следует отнести учреждения и организации, компетенции и научный потенциал которых позволяют осуществлять научно-методическое сопровождение инновационной деятельности (как правило, учреждения дополнительного профессионального образования). Научно-методическое сопровождение могут осуществлять организации, учреждения и сообщества, имеющие научный потенциал: научно-исследовательские институты, учреждения среднего и высшего профессионального образования педагогической направленности, научные лаборатории, институты развития образования, центры модернизации образования, временные научно-исследовательские коллективы, профессиональные сообщества.

Научно-методическое сопровождение

Это процесс непрерывного профессионального взаимодействия субъектов педагогической деятельности с целью разработки, обоснования, практического внедрения, апробации инновационных подходов к разрешению актуальных проблем образования. Научно-методическое сопровождение реализации индивидуальной образовательной программы педагога следует рассматривать как образовательную сферу, в которой созданы условия для получения информации о результатах профессиональной деятельности учителя, её анализа, формирования конструктивных предложений по совершенствованию деятельности и её организации с последующей рефлексией

результатов. Вместе с тем это процесс управления образовательной сферой, включающий в себя мониторинг, организацию, планирование, контроль, прогнозирование. Таким образом, научно-методическое сопровождение реализации индивидуальной образовательной программы — это управляемое специально организованное продуктивное взаимодействие участников образовательного процесса, направленное на профессиональный рост педагога, на создание научно-методических условий и ресурсов, способствующих повышению эффективности образовательного процесса.

Научно-методическое сопровождение, являясь одновременно образовательной сферой и управлением, включает функции, обеспечивающие реализацию индивидуальной образовательной программы педагога. Мы считаем, что функциями научно-методического сопровождения могут быть:

- мотивационно-целевая, связанная с изучением интересов, потребностей педагогов в отношении профессионального развития. Изменение требований к образовательным результатам должно ориентировать педагога на совершенствование профессиональных качеств, выявление противоречий и проблем профессиональной деятельности, постановку целей профессионального развития. Координацию деятельности в рамках функции принимает на себя методическая служба школьного и муниципального уровней;
- информационно-аналитическая, обеспечивающая информацией о динамике профессионального развития педагога. Внутренняя потребность в профессиональном росте — движущая сила открытого проведения исследований. Педагог заинтересован в выявлении причин несоответствия имеющегося результата деятельности и ожидаемого заказчика образовательной услуги;
- конструктивно-прогностическая, способствующая определению направлений индивидуальной образовательной программы

педагога, построению концепции профессионального развития, прогнозированию новых образовательных эффектов;

- организационно-исполнительская, направленная на разработку циклограммы распределения ресурсов, обеспечивающих профессиональное развитие педагога. Составляется план-график реализации Программы;
- проблемно-диагностическая, ориентированная на фиксацию отклонений в образовательном процессе педагога и научно-методическом сопровождении его деятельности. Особое место в осуществлении контроля над конечными результатами отводится независимым экспертам;
- регулятивно-коррекционная, обеспечивающая устранение отклонений от ожидаемых результатов на основе методических рекомендаций, разработанных учреждениями дополнительного профессионального образования.

Научно-методическое сопровождение деятельности учителя — это комплекс взаимосвязанных действий, мероприятий, направленных на оказание поддержки учителю в решении возникающих затруднений, способствующих его саморазвитию на протяжении всей профессиональной деятельности.

Критерии оценки профессиональной деятельности современного учителя стали ориентиром в определении содержания дополнительного профессионального образования, представленного в учебных программах курсов повышения квалификации.

В условиях муниципальной образовательной системы научно-методическое сопровождение профессионального роста педагога координируют органы управления образованием и муниципальная методическая служба. Муниципальная методическая служба, осуществляя сетевое взаимодействие школьных методических служб, является региональным координатором повышения квалификации.

Включение педагогов в системный процесс повышения квалификации предполагает:

- Наличие мотивации руководителя муниципальных органов управления образованием

УПРАВЛЕНИЕ ОБРАЗОВАНИЕМ

к обеспечению повышения квалификации педагогов на основе изучения качества образования школьников.

- Создание персонифицированной базы данных о педагогических и руководящих работниках муниципального образования.

- Разработку пакета документов и методических материалов, в том числе индивидуальной образовательной программы профессионального роста педагога. Образовательные цели формулирует педагог. Он заполняет бланк «Индивидуальный образовательный маршрут повышения квалификации педагога», представляет этот документ на согласование руководителю образовательного учреждения повышения квалификации. В нём содержится:

- ▶ примерный перечень учебных программ, которые ему предстоит освоить, с указанием количества часов, учреждения, предполагаемых сроков курсовой подготовки;
- ▶ выбранная учителем форма аттестации по завершении образовательной программы.

Индивидуальный образовательный маршрут может быть изменён или дополнен педагогом по его желанию и согласован с руководителем образовательного учреждения. Заместитель директора образовательного учреждения по учебно-методической (учебно-воспитательной) работе координирует последовательность освоения учителем учебных программ, осуществляет научно-методическую поддержку профессиональной деятельности педагога.

- Заключение договора о сотрудничестве органа управления образованием, муниципального учебно-методического центра и образовательных учреждений об организации и координации научно-методического сопровождения профессионального роста педагогов.

- Формирование групп слушателей в потоках повышения квалификации,

в том числе целевой учебной группы. Состав групп определяется целями, прогнозируемыми результатами и продуктами деятельности

- Определение эффективности повышения квалификации педагогов.

Сопровождение профессионального роста педагога осуществляется посредством:

- мониторинга профессионального развития, основная цель которого — осознание педагогом места и роли в профессиональной деятельности, понимание необходимости взаимодействия с субъектами профессионально-образовательного процесса;
- непрерывного профессионального образования как способа формирования профессионального будущего;

- осознания и концептуализации педагогического и методического опыта.

Реализация индивидуальных образовательных программ педагогов приведёт к выявлению и необходимости обобщения педагогического и методического опыта. Поэтому в муниципальных образованиях должны быть созданы условия и ресурсы для диссеминации инновационного опыта педагогических работников. В результате выстраивается оптимальная система управления инновационными процессами, формируется новое качественное состояние школьной и муниципальной образовательной системы, создающей условия для индустрированного и динамичного саморазвития педагога. **НО**