

# ПОВЫШЕНИЕ КВАЛИФИКАЦИИ работника образования на муниципальном уровне



**Елена Владимировна Блохина,**  
*заместитель начальника отдела образования  
Железнодорожного района, доцент кафедры управления  
образованием Новосибирского института повышения  
квалификации и профессиональной переподготовки  
работников образования, кандидат педагогических наук*

Главная задача российской государственной политики — обеспечение современного качества образования на основе сохранения его фундаментальности и соответствие актуальным и перспективным потребностям личности, общества и государства. Одно из условий реализации этой задачи — обеспечение системы образования высококвалифицированными кадрами, т.е. педагогическим работником с новым уровнем личностного и профессионального развития, дополнительными характеристиками, педагогическими умениями.

- профессиональное развитие
- методическая работа
- программа обучения
- погружение
- андрогогическая мастерская
- школьная команда

## Качество образования и профессионализм учителя

Развитие педагогических кадров в образовательном учреждении определяется:

**1.** Потребностью школы в развитии на перспективу, что связано с высокой степенью неопределённости при прогнозировании будущего, изменений во внешней среде, образовательного заказа).

Изучая потребности в развитии в образовательном учреждении, необходимо учитывать потребности:

- улучшать знания и навыки работника, формировать новый взгляд на профессиональные возможности — в соответствии с концепцией развития и целями учреждения (в конечном итоге успех по развитию персонала зависит от мотивированности и ориентации работников на обучение и развитие);
  - преодолеть разрыв между реальными и желаемыми результатами работы учреждения.
- 2.** Потребностью педагогических работников в саморазвитии и самореализации (т.е. мотивов, нереализованных качеств, знаний, способностей).
- 3.** Резкое уменьшение периода полураспада педагогической компетентности.

Развитие педагогического персонала означает реализацию на практике концепции самообучающейся организации и непрерывного образования в течение трудовой жизни работника.

Именно методическая работа в образовательном учреждении способствует становлению его как самообучающейся организации, развитию профессиональной компетентности учителя, его подготовки к педагогической деятельности в новых условиях, в том числе в образовательном пространстве, принципы которого прописаны в концепции развития учреждения. Продуманная систематическая методическая работа в самообучающемся образовательном учреждении направлена на то, чтобы побуждать работников поддерживать, совершенствовать и модифицировать знания и навыки посредством самообразования в школе и повышением квалификации.

Внедрение инноваций в учреждении происходит значительно эффективней, если продумать систему изменений — программ обучения, этапов распространения новых должностных обязанностей и инструкций, привнесения иных стандартов профессионализма.

Для повышения эффективности разрабатывается программа повышения квалификации по единой методической теме для педагогов отдельной школы. В программе определяются задачи, предполагаемый конечный результат, прописанный через знания и умения педагогов, формируется тематика научно-методических семинаров на весь срок реализации программы, а также формы оценки достигнутых результатов.

Тема программы развития педагогической компетентности педагогических работников определяется на методическом совете ОУ. Цель такой программы — сформировать готовность (теоретическую, практическую, мотивационную) педагогических работников к введению инноваций, а именно к внедрению новой программы стратегического развития образовательного учреждения. Программу разрабатывает творческая группа во главе с заместителем директора по научно-методической работе и утверждается на педагогическом совете.

Работая по программе развития профессиональной компетентности в рамках методичес-

кой работы, учителя проходят три этапа погружения в проблему:

**1.** На проблемных лекциях изучают теоретические аспекты, формируют единое категориальное поле по проблеме, рассматривают мнения учёных по различным формам внедрения инноваций в практику школы.

**2.** Участвуют в практико-ориентированных семинарах, апробируют различные методики и техники внедрения инноваций, разрабатывают авторские методики, технологии.

**3.** Все учителя проводят открытые уроки, мастер классы, проводят семинары — практикумы, издают статью и методические пособия по презентации приобретённого опыта. По сути дела, это своеобразный отчёт и оценка учителя по теме самообразования в рамках единой методической темы.

Таким образом, одна из основных тенденций совершенствования современной методической работы в школе — создание среды, т.е. оптимальных условий для развития личности и профессионализма каждого отдельного учителя на основе его индивидуальных особенностей и образовательных потребностей. Индивидуальный подход к учителю в процессе повышения уровня его компетентности способствует раскрытию потенциальных сил и возможностей индивида, его способностей, творческого потенциала.

### **Андрогогические мастерские**

Большой популярностью в повышении профессионализма педагогических работников пользуются андрогогические мастерские, в основе которых лежат Технологии мастерских французской группы «Нового образования» (GFEN, ориентированных на убеждение, что «все способны»).

КОНСУЛЬТАЦИИ
<h2>Как организовать работу коллектива</h2>
<p><b>Тамара Фёдоровна Лошакова,</b> профессор, доктор педагогических наук</p>
<p><b>Предлагаем перечень основных дел и список документов на первое полугодие, прошедших экспертизу директоров школ. Его можно дополнять. Много регламентирующих приказов не бывает. Директору никогда не мешает подстраховаться, коллег, учащихся локальными актами.</b></p>
<p><b>Август</b></p>
<p><b>Основные дела</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● Проведение августовского Большого педсовета.</li><li>● Подготовка к первому звонку.</li><li>● Собеседование с новыми преподавателями и молодыми специалистами.</li><li>● Изучение единых требований к учащимся, к преподавателям и классным руководителям.</li><li>● Организация дежурства по сменам.</li><li>● Работа над расписанием (с учётом пожеланий учителей).</li><li>● Закрепление кабинетов.</li><li>● Знакомство молодых учителей с едиными требованиями школы.</li><li>● Проверка готовности к новому учебному году всех помещений школы: кабинетов, столовой, бассейна и др.</li><li>● Уточнение учебного плана.</li><li>● Подготовка штатного расписания.</li><li>● Корректировка списков учащихся по классам.</li><li>● Приём школы к новому учебному году.</li><li>● Утверждение годового плана работы.</li><li>● Пересмотр режима работы школы.</li><li>● Графики работы коллектива.</li><li>● Организация работы совета старшеклассников.</li><li>● Утверждение локальных документов.</li></ul>
<p><b>Приказы</b></p> <ul style="list-style-type: none"><li>● О создании тарификационной комиссии.</li><li>● О распределении должностных обязанностей.</li><li>● Отзыв из отпуска.</li><li>● О классном руководстве.</li><li>● О заведовании кабинетами.</li><li>● О назначении заведующих кафедрами (методическими объединениями).</li><li>● О назначении комиссии на списание и годовой инвентаризации.</li><li>● О назначении комиссии по технике безопасности и охране здоровья.</li><li>● О зачислении учащихся.</li></ul>

Педагогические мастерские — это технология, охватывающая любой возраст в образовании, она соответствует новой педагогической философии и, прежде всего, философии образовательных целей:

- не формировать гармоничную личность, а создавать условия для самоактуализации и самореализации учащегося;
- не дать знания по конкретному предмету или теме, а предоставить возможность для конструирования собственного знания, для создания своего цельного образа мира;
- не проконтролировать и оценить сделанное, а реализовать возможности самооценки и самокоррекции;
- не сформировать умение, а помочь выработать навыки интеллектуального и физического труда, предоставляя учащемуся право на ошибку и право на сотрудничество в поисках ключей к смыслам

Технология педагогических мастерских позволяет решить задачи:

- личностного саморазвития;
- образовательной мотивации: повышения интереса к процессу обучения и активного восприятия учебного материала;
- функциональной грамотности и креативности: навыков и умений творческого постижения и осмысления нового знания;
- культуры речи: навыков аргументированного говорения и письма;
- социальной компетентности: коммуникативных навыков и ответственности за знание.

Принципы и правила ведения мастерской включают:

1. Ценностно-смысловое равенство всех участников, в том числе мастера-руководителя.
2. Право каждого участника на ошибку.
3. Безоценочность, отсутствие критических замечаний в адрес любого участника мастерской.
4. Предоставление свободы в рамках принятых правил, что создаёт ощущение внутренней свободы:

- право выбора на разных этапах мастерской (обеспечивается руководителем);
- право самостоятельности действий (без дополнительных разъяснений руководителя);
- право не участвовать на этапе предъявления результата.

5. Большой элемент неопределённости (даже загадочности), что стимулирует творческий процесс.

6. Диалог как главный принцип взаимодействия, сотрудничества, сотворчества.

- диалоги участников мастерской;
- диалоги отдельных групп;
- диалог с самим собой;
- диалог с научным или художественным авторитетом.

7. Организация и перестройка реального пространства, в котором происходит мастерская, в зависимости от задачи каждого этапа.

8. Решительное ограничение участия, практической деятельности мастера-руководителя как авторитета на всех этапах мастерской.

В ходе мастерской происходит постоянное чередование бессознательной деятельности и её последующего осознания, что позволяет достигнуть максимального приближения к реальному опыту истинно научного или художественного постижения мира, потому что каждый её участник движется в свободной деятельности от осознания личного опыта к опыту национальной и общечеловеческой культуры.

Основой активного получения новых знаний в любой сфере, включая самопознание, в мастерской — творческая деятельность каждого. Например, в мастерской построения знаний она может быть представлена так: индукция → творческий процесс → творческий продукт → осознание его закономерностей → новый продукт → коррекция деятельности → соотнесение с достижениями культуры.

Рассмотрим этапы мастерской.

*Индукция.* Введение участников в проблемную ситуацию с целью создания личного отношения к предмету обсуждения, эмоционального настроения.

## КОНСУЛЬТАЦИИ

- Об утверждении плана работы школы.
- Об индивидуальном обучении на дому.
- О составе научно-методического совета.
- Об организации профильного обучения.
- Об организации горячего питания.
- Об утверждении списков учащихся (в том числе льготных категорий).
- О составе совета профилактики.
- О работе Управляющего совета.
- О работе консультационного пункта.
- О переходе на новую форму оплаты труда.
- О создании комиссии по распределению фонда всеобуча.
- Об утверждении правил трудового распорядка.
- Об итогах летней трудовой практики.
- О подготовке к празднованию «Первого звонка».
- О режиме работы школы...

## Сентябрь

### Основные дела

- Составление контрольных списков учащихся и учителей.
- Оформление ОШ-1.
- Сдача тарификации.
- Проверка классными руководителями личных дел.
- Утверждение рабочих программ.
- Проверка сдачи планов воспитательной работы.
- Проведение первых родительских собраний. Выборы родительских комитетов классов и школы.
- Инструктаж о ведении классных журналов (распределение страниц).
- Входной контроль.
- Составление табеля.
- Доработка расписания, утверждение его директором.
- Обеспечение учебниками.
- Выбор и утверждение старост.
- Контроль за второгодниками.
- Внимание: 5-е классы, 10-е классы и 1-е классы.
- Итоги первых недель дежурства.
- Учёба старост и других структур самоуправления.
- Сравнительный анализ итогового и входного контроля.
- Посещение классных часов для ознакомления учащихся с едиными требованиями школы.
- Утверждение рабочих программ.
- Организация работы групп продлённого дня и дополнительного образования.
- Формирование школьной аттестационной комиссии.
- Собрание Управляющего совета...

<b>КОНСУЛЬТАЦИИ</b>	
<p><b>Приказы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Об обучении на дому.</li> <li>● О проведении аттестации учителей.</li> <li>● О проверке классных журналов.</li> <li>● Об оплате замещённых уроков.</li> <li>● О ведении кружковой работы.</li> <li>● О результатах проведения входного контроля.</li> <li>● Об утверждении графиков работы.</li> <li>● Об организации дополнительного образования.</li> <li>● О результатах проверки рабочих программ.</li> <li>● О комплектации групп детей-логопатов.</li> <li>● Об организации групп адаптивно-физической культуры.</li> <li>● Об индивидуальном обучении.</li> <li>● Об организации горячего питания.</li> <li>● О снятии приказов с контроля.</li> <li>● Об утверждении списков льготных категорий...</li> </ul> <p><b>Октябрь</b></p> <p><b>Основные дела</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Помощь начинающим учителям.</li> <li>● Охват различными формами внеурочных занятий.</li> <li>● Сдача и приём отчётов по итогам 1-го цикла (четверти).</li> <li>● Контроль за началом работы кружков и факультетов.</li> <li>● Производственное совещание по итогам 1-го цикла (четверти).</li> <li>● Составление табеля.</li> <li>● Охват горячим питанием.</li> <li>● Совещание старост.</li> <li>● Собеседование с родителями учащихся, не успевающих по итогам цикла.</li> <li>● Линейка по итогам цикла (четверти).</li> <li>● Организация праздника в День учителя.</li> <li>● Организация осеннего лагеря...</li> </ul> <p><b>Приказы</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● О проверке тетрадей учащихся.</li> <li>● О проверке дневников учащихся.</li> <li>● Об оплате замещённых уроков.</li> <li>● Об итогах 1 цикла (четверти).</li> <li>● О вознаграждении за выслугу лет.</li> <li>● О создании комиссии по проверке норм Санпина.</li> <li>● О соблюдении теплового режима.</li> <li>● О курсовой подготовке.</li> <li>● О плане работы на каникулы.</li> <li>● Об усилении контроля (по итогам контроля за один цикл – четверть)...</li> </ul> <p><b>Ноябрь</b></p> <p><b>Основные дела</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Проведение школьных олимпиад по биологии, географии, физике, математике.</li> <li>● Проверка поурочных планов.</li> <li>● Составление табеля.</li> <li>● Совещание старост.</li> </ul>	<p><i>Самоконструкция.</i> Индивидуальное выполнение задания участником, чтобы он определил свои реальные возможности в рамках поставленной проблемы.</p> <p><i>Социоконструкция.</i> Групповое выполнение заданий. Работа в группах предполагает: разрешение противоречий, выраживание внутренних целей, выработку групповой позиции по изучаемой проблеме. В процессе поиска вырабатываются и отстаиваются позиции при общем решении учебной проблемы.</p> <p><i>Социализация.</i> Общее обсуждение изучаемой проблемы, защита позиций. Каждая группа объявляет и активно отстаивает позицию перед всеми. Возникает дискуссия. Проявляется готовность к пересмотру суждений и изменению образа действий в свете убедительных аргументов в пользу такого пересмотра.</p> <p><i>Афиширование.</i> Творческое оформление результатов групповой деятельности. Показывают всё, на что способны при достижении изучаемой проблемы.</p> <p><i>Разрыв.</i> Внутреннее осознание участником мастерской неполноты или несоответствия старого знания новому знанию.</p> <p><i>Рефлексия.</i> Результативность обучения многократно возрастает, если поднять обучаемого до осознания собственной и коллективной только что произведённой деятельности. Рефлексия позволяет осознать метод, который привёл к этой активной познавательной деятельности.</p> <p>Опыт проведения занятий в форме мастерских показал, что результативность обучения возрастает, участие в мастерской обеспечивает высокий уровень мотивации учителей к профессиональному саморазвитию. Технология педагогических мастерских реализует, в первую очередь, развивающую функцию процесса повышения квалификации, т.к. мастерская учит мыслить проблемно и аргументировать ответ, ранжировать информацию по степени</p>



новизны и значимости, творчески интерпретировать имеющуюся информацию; педагоги учатся работать в группе, на занятиях преобладает активность слушателей.

При организации курсов повышения квалификации учителей района в форме андрогогических мастерских, определены следующие принципы:

**1)** изменение профессиональной среды. Переоснащение профессиональной среды заключается в привлечении к повышению квалификации не отдельного специалиста, а по возможности одновременно группы (школьной «команды») из одного образовательного учреждения. Это облегчает послекурсовую адаптацию учителя к реальным условиям школьной жизни, создаёт условия для того, чтобы, возвращаясь из ИПКРО, специалист мог использовать новые знания и умения в кругу профессионалов;

**2)** проблемное комплектование курсов ПК. Переход от предметного комплектования курсов к проблемному или проблемно-предметному, объединяющему слушателей по интересу к тем или иным проблемам, помогает школьным «командам» в реализации инновационных идей на практике;

**3)** создание инновационной среды заключается в организации опытно-экспериментальной работы. Общий подъём опытно-экспериментальной работы сам по себе чрезвычайно знаменателен, поскольку составляет необходимое условие развития профессионализма учителя и может служить стимулом развития образовательного учреждения;

**4)** учёт специфики труда учителя конкретной школы;

**5)** организация курсов ПК на базе района, что позволяет учитывать более полно специфику потребностей учителя в обучении, а также с помощью анкетирования выявить проблемы педагогов района. Полученная предварительная информация об особенностях учителей района помогает выбрать оптимально содержание, методы и формы обучения.

Обучение проходит без отрыва от производства на базе образовательного учреждения района в каникулярное время, во второй половине

### КОНСУЛЬТАЦИИ

- Внимание – «трудные».
- Внимание работе родительского комитета.
- Месячник гражданско-правового воспитания.
- Проведение методических недель.
- Школьные олимпиады.
- Оформление заявок на учебную литературу...

#### Приказы

- Об оплате замещённых уроков.
- О проверке поурочных планов.
- О проведении школьного этапа олимпиад.
- О подведении итогов школьных олимпиад.
- О подготовке к педсовету.
- О подготовке к Новому году...

#### Декабрь

##### Основные дела

- Проведение школьных олимпиад по русскому и литературе.
- Производственное совещание.
- Подготовка и проведение новогодних утренников и вечеров.
- Составление табеля, реестра классных руководителей.
- Подготовка срезов работ по предметам.
- Административные срезы по предметам.
- Учёба старост (активов общественных организаций).
- Собеседование с учащимися, неуспевающими по итогам цикла (четверти).
- Собеседование с родителями учащихся, неуспевающих по итогам цикла (четверти).
- Линейка по итогам цикла (четверти).
- Отчёты по итогам полугодия.
- Организация новогодних каникул.
- Отчёт об исполнении бюджета.
- Проведение педагогического совета.
- Общешкольное родительское собрание.
- Корректировка тематического планирования.
- Подготовка к конкурсу педагогического мастерства.
- Утверждение плана подготовки к итоговой аттестации...

#### Приказы

- Об оплате замещённых уроков.
- Об итогах 2 цикла (четверти) и 1 полугодия.
- О плане на каникулы.
- О дежурстве в праздничные и выходные дни.
- О премировании сотрудников.
- О проведении новогодних утренников и вечеров.
- О контрольных срезах по предметам.
- О проведении новогодних каникул.
- О результатах аттестации.
- Об утверждении решений педагогических консилиумов.
- О поощрении всех участников образовательного процесса.
- О графике отпусков...

дня 1 раз в неделю. Для этого формируется группа от школы, в состав которой входит представитель администрации (заместитель директора по НМР) и педагоги разных предметных кафедр (методических объединений). Первая часть занятия проводится в форме андрогогической мастерской, где рассматриваются общепрофессиональные темы.

Все этапы мастерской последовательно связаны между собой. План мастерской детализирован, предусматривается множество заданий, «подсказок» — теоретической информации, которая предлагается участникам в тот момент, когда в этом возникает необходимость.

### **Повышение квалификации с опорой на ресурс команды**

Заслуживает внимание и организация работы со школьными «командами». Цель этого направления — обеспечить учителей положительным опытом совместной работы, который:

- 1) сплачивает группу учителей одной школы в «команду» по проблеме курсов, что способствует повышению эффективности послекурсовой адаптации и распространению полученных знаний в педагогическом коллективе;
- 2) делает «команду» инициатором инновационной деятельности; проводником идей мастерских в конкретную практику школы;
- 3) способствует расширению контактов между «командами» разных школ района.

Первая часть занятий посвящена освоению ряда общепрофессиональных тем по проблеме курсов в группах школьных «команд», вторая — анализу «командой» ситуации в школе в контексте темы, которая стала объектом работы в этот день, выявление проблем и поиск их решения. В конце второй части занятия школьная «команда» разрабатывает проект решения проблемы в школе, в которой её представители работают непосредственно.

Кроме мастерских школьных «команд», проводятся и предметные мастерские, т.е. занятия для слушателей одного предмета разных школ, где рассматриваются как вопросы содержания

образования, так и инновационные методики и технологии преподавания (метод проектов, интегральная технология В. Гузеева, технология коллективного взаимообучения К. Дьяченко, технология В. Монахова и другие).

По окончании курсов школьная «команда» готова к выполнению роли модераторов, которые способствуют внедрению предпроектной подготовки и профильного обучения в образовательном учреждении, а заместитель директора по учебно-воспитательной работе курирует эту деятельность.

Курсы с опорой на ресурс школьных команд подкрепляются обучением для управленческих кадров «Школьная система качества образования в условиях инновационного развития». На этих курсах рассматриваются вопросы:

1. Современные представления о сущности качества образования.
2. Качество образования — приоритетное направление деятельности современной школы.
3. Роль и место оценки деятельности современной школы в российской системе оценки качества образования.
4. Методы оценки школьного образования. Мониторинг в деятельности образовательного учреждения. Критерии и показатели оценки объектов школьного мониторинга
5. Критерии и показатели оценки деятельности педагогических работников.
6. Социальное партнёрство — новые возможности оценки деятельности школы.

Таким образом, программа повышения квалификации педагогических работников школы способствует целенаправленности и систематизации методической работы в образовательном учреждении, что повышает её качество и эффективность. Организация повышения квалификации педагогических работников на уровне района позволяет сформировать группу профессионалов, модераторов по актуальной проблеме образования, предупредить ошибки образовательных учреждений во внедрении инноваций. **НО**