

# ФОРМИРОВАНИЕ КАДРОВОГО ресурса: потенциал федеральной стажировочной площадки (Волгоградская область)

**Николай Александрович Болотов,**  
*ректор Волгоградской государственной академии повышения квалификации и переподготовки работников образования, профессор, доктор исторических наук*

**Эффективность модернизации и инновационного развития региональных образовательных систем обусловлена профессиональной компетентностью руководящих и педагогических кадров. Это для всех очевидно. Поэтому формирование кадрового ресурса — первостепенная задача, решение которой позволит обеспечить процессы модернизации и инновационного развития в образовательной системе региона.**

- *инновационные модели*
- *повышение квалификации*
- *стажёрская практика*
- *многовекторная модель*
- *стажировочный модуль*

**Н**овые реалии правового обновления, модернизации и инновационного развития образовательных систем связаны с реализацией с 1 сентября 2013 года Закона «Об образовании в РФ», введением федеральных государственных образовательных стандартов, изменением организационных форм и обновлением технологий управления, введением новых механизмов государственного задания, нормативно-подушевого финансирования и системы оплаты труда; переходом на системно-деятельностную образовательную модель, созданием системы инклюзивного образования.

## **Повышение квалификации**

Разумеется, ведущие задачи кадрового обеспечения этих процессов

решаются в системе среднего и высшего профессионального образования при подготовке будущих педагогов. Но не менее важная задача — личностно-профессиональное развитие уже работающих педагогов и руководителей при повышении их квалификации.

Задача эта системная, уже сегодня она эффективно и ответственно решается работниками нашей Академии. В этом нам помогает Министерство образования и молодёжной политики Волгоградской области, взаимодействие с информационно-методическими службами и муниципальными органами управления образованием.

Коллектив Академии: обеспечивает переход от методического информирования к сопровождению личностно-профессионального развития слушателей в системе повышения квалификации; создаёт условия для трансформации кадрового ресурса

в ресурс модернизации и инновационного развития образовательных систем в регионе: для этого активно используется потенциал инновационных и стажировочных площадок, школ-лабораторий инновационного развития, базовых школ; поддерживаются лидерские группы и авторские практики в муниципальных образовательных системах. Эффективность своей деятельности коллектив Академии оценивает с гуманитарных позиций: главное — единство образовательных результатов и ответственности за личностно-профессиональное развитие работников образования Волгоградской области.

Для формирования кадрового ресурса модернизации и инновационного развития образования Академия осуществляет комплекс ключевых направлений, среди которых: учебная деятельность, организуемая в различных формах обучения; сопровождение и научно-методическая поддержка инновационной деятельности образовательных организаций и педагогов; мониторинг качества образования, в том числе выявление готовности педагогических кадров к модернизации образования; сопровождение процедур аттестации педагогических кадров; сопровождение региональных, федеральных, международных инновационных проектов, реализуемых в регионе; подготовка и опубликование научно-методических изданий по проблемам модернизации образования; организация конкурсов профессионального мастерства.

В последнее время коллективом Академии разработаны и апробированы инновационные модели повышения квалификации: «Накопительная», «Персоналитет», «Стажировка»: они обеспечивают непрерывность личностно-профессионального развития работников образования. Удаётся осуществить адресность и индивидуализацию обучения на курсах, удовлетворить индивидуальные профессиональные потребности работников образования области в инновационной деятельности и в овладении новыми компетенциями. Это отражается в постоянном обновлении содержания рабочих программ обучения и повышении квалификации работников образования.

Сегодня Академия осуществляет более 160 лицензированных образовательных программ, из которых 10 — программы профессиональ-

ной переподготовки. Программы ориентированы на потребности различных целевых групп: от подростков и молодёжи до лиц «третьего возраста».

### Стажёрские практики

*Стажёрские практики на базе инновационного опыта работников образования* открывают перспективы дальнейшего развития системы дополнительного профессионального образования в регионе, в частности, создают условия для диверсификации учебных модулей, обеспечивающих реализацию модели персонализированного повышения квалификации, позволяют расширить спектр использования технологий проектирования и электронного обучения; реализовать интерактивные учебные модули на вебинарах и видеолекциях. Обеспечивают освоение инновационного опыта реализации стандартов, основ государственного-общественного управления, тьюторского сопровождения учащихся; сетевое взаимодействие педагогов по приоритетным направлениям инновационного развития образования в соответствии с Государственной программой «Развитие образования РФ» (2013–2020 гг.) и Федеральной программой развития образования (2011–2015 гг.).

### Стажировочная площадка

С 2011 года Академии присвоен статус федеральной стажировочной площадки по теме «Повышение качества общего образования через индивидуализацию образования при реализации тьюторских практик». Открыть площадку стало возможно в результате победы Волгоградской области в конкурсе Министерства образования и науки РФ по направлению «Распространение на всей территории Российской Федерации моделей образовательных систем, обеспечивающих современное качество общего образования».

В связи с этим хотелось бы отметить несколько важных моментов:

- значение темы индивидуализации образования как ведущей для реализации Федеральных образовательных стандартов;
- *уникальность темы*: из 32-х стажировочных площадок в России лишь Волгоградский регион оказался готовым продуктивно решать одну из важнейших задач в системе общего образования — задачу сопровождения индивидуальных образовательных траекторий учащихся. Позиция области: *эта проблема может решаться при становлении и развитии тьюторских практик*, была поддержана Федерацией;
- Федеральная стажировочная площадка на базе нашей Академии позитивно влияет на инновационные процессы не только в Волгоградской области, но и в Российской Федерации, поскольку на площадке повышается квалификация педагогов многих регионов: возможности для этого открывает её собственный потенциал и ресурсы её 24-х базовых школ.

Подготовка специалистов на базе стажировочной площадки Волгоградской области, прежде всего, направлена на освоение как базовых, так и локальных компетенций, наиболее востребованных при модернизации и инновационном развитии образования России. К числу этих компетенций можно отнести: по мероприятию 1.2. ФЦПРО «Формирование общероссийского кадрового ресурса ведущих консультантов по вопросам развития системы образования»:

- компетенции экспертов, педагогических аудиторов в сфере образования (по различным аспектам её развития, в частности, по вопросам индивидуализации образования);
- компетенции в области консалтинга по вопросам разработки программ развития образования и инновационных проектов с учётом опыта зарубежных стран.

По этому мероприятию был подготовлен 51 консультант из 10 субъектов РФ. Специфика этого направления обусловлена в первую очередь тем, что ведущие консультанты по вопросам развития системы образования

относятся к категории высококвалифицированных специалистов, процесс подготовки которых достаточно сложен. Профессионалы в определённой области, они должны приобрести не столько базовые, сколько специальные компетенции, обеспечивающие им возможность выступать в качестве экспертов, консультантов, аналитиков, разработчиков по широкому кругу взаимосвязанных аспектов и направлений инновационного развития образования при сохранении своей специализации.

По мероприятию 1.3 ФЦПРО «Распространение на всей территории Российской Федерации моделей образовательных систем, обеспечивающих современное качество общего образования», к разряду актуальных компетенций относятся: компетенции в сфере фиксации индивидуальных образовательных потребностей учащихся и их семей; взаимодействие с тьютором и организация образовательной среды для работы по индивидуальной образовательной программе; разработка и адаптация методического инструментария и дидактических средств для обеспечения процесса индивидуализации образования.

На базе нашей стажировочной площадки подготовлено 1382 управленческих и педагогических работников из 14 регионов РФ.

### **Стандарты**

Сегодня в качестве системной инновации ведущие учёные и практики выделяют реализацию первого направления Национальной образовательной инициативы «Наша новая школа» — введение ФГОС общего образования. Иными словами, подготовимся к реализации ФГОС — построим «нашу новую школу»... Поэтому *приоритетное направление работы нашей Академии* — подготовка руководителя и учителя к работе в условиях новых государственных требований.

В качестве свидетельства этой приоритетности выступает статистика, а именно

соотношение числа педагогов и руководителей, освоивших программы введения ФГОС, к общему числу тех, кто занимается по программам другой тематической направленности. Кроме того, модуль, раскрывающий вопросы введения ФГОС, входит практически во все наши программы.

Процесс введения стандартов по времени практически совпал с процессом подготовки к их реализации, что, естественно, порождает определённые риски и ограничения, но в то же время активизирует разработку как нового содержания дополнительного профессионального образования, так и новых форм и технологий его освоения.

### Многовекторная модель

Модель подготовки педагогических и руководящих работников к введению стандартов в нашей Академии базируется на четырёх принципах: *системность, комплексность, непрерывность и вариативность*. Эти принципы, а также системный характер инновации «по имени ФГОС», обусловили разработку и реализацию многовекторной модели подготовки педагогов к введению стандартов, где в качестве векторов выступают направления:

- *формального* (освоение программ повышения квалификации и профессиональной переподготовки; то есть курсовое обучение);
- *неформального* (систематизированного и целенаправленного, но без выдачи документа об образовании — организация участия педагогов и руководителей в форумах, научно-практических конференциях и семинарах, вебинарах);
- и *информального* (неорганизованного — самообразование, диссеминация опыта через сетевые сообщества и т.п.) образования.

Мы исходим из того, что развитие и повышение уровня профессиональной компетентности педагогов — непрерывный процесс, и многовекторная модель может стать основой для многообразия индивидуальных образовательных маршрутов педагогов, учитывающих профессиональные и личностные запросы, уровень подготовки.

Содержание и технологии реализации программ направлены, в первую очередь, на преодоление профессиональных затруднений руководителей

и педагогов на этапе введения ФГОС. К таким затруднениям мы относим: упрощённое понимание сущности и технологии реализации системно-деятельностного подхода; сложившуюся устойчивую методику проведения урока, необходимость отказа от поурочных разработок, накопившихся за многие годы. (Было бы наивным полагать, что проработав десяток, да и не один десяток лет в знаниево-информационно-трансляционной модели, педагог сразу освоит все новшества нового стандарта); отсутствие готовности руководителей и педагогических работников к планированию и организации образовательного процесса в соответствии с требованиями ФГОС; традиционный подход руководителей к анализу урока и стремление придерживаться старых подходов к оценке деятельности учителя; принципиальная новизна вопросов инструментально-методического обеспечения достижения и оценки планируемых результатов (личностных, метапредметных и предметных); отсутствие опыта интеграции урочной и внеурочной деятельности; недостаточный уровень владения педагогами технологиями индивидуализации образования и многое-многое другое.

Процесс введения ФГОС общего образования выявил и новые компетенции специалистов, обеспечивающих этот процесс. Это компетенции, связанные с разработкой и использованием инструментария оценки метапредметных и личностных результатов освоения основной образовательной программы; организацией внеурочной деятельности учащихся; привлечением внешних ресурсов.

Кроме того, введение стандартов требует подготовку всех категорий педагогических работников. Так, учителя должны быть готовы к восприятию новизны ФГОС, овладеть методами формирования и развития универсальных учебных действий, достижения предметных и метапредметных и личностных результатов; педагоги дополнительного образования — грамотно включиться

в организацию внеурочной деятельности на основе особых ресурсов учреждений дополнительного образования детей; руководители — организовать процесс овладения новым содержанием и требованиями ФГОС всеми участниками образовательного процесса; руководители и специалисты органов управления образованием — обеспечить условия для внедрения ФГОС, управлять этим процессом на муниципальном уровне, включая создание систем контроля качества реализации ФГОС.

Все эти и ещё многие факторы стали основой разработки новых программ подготовки к введению ФГОС, без которых реализовать первый вектор нашей модели было бы невозможно.

Новый программный продукт Академии:

- стандарт начальной школы и его реализация в вариативной начальной школе (с правом выполнения функций педагога-тьютора);
- психолого-педагогические основы работы учителя в условиях новых ФГОС;
- профессиональное развитие педагога в условиях введения ФГОС второго поколения;
- формирование универсальных учебных действий учащихся в условиях введения ФГОС;
- новые подходы к оценке результатов освоения учащимися основной образовательной программы школы;
- реализация системно-деятельностного подхода в духовно-нравственном и патриотическом воспитании личности в контексте ФГОС и ФЦПРО РФ»;
- технологии проектирования основных образовательных программ школы (в условиях введения ФГОС второго поколения);
- «Технологическая школа тьюторства.

Все программы построены по модульному принципу, что даёт возможность работникам образования повышать квалификацию как в традиционном режиме, так и в накопительной системе на основе разработанных в Академии моделей «Персоналитет» и «Стажировка».

## Формы освоения

Новое содержание требует и новых форм его освоения.

Во время курсовой подготовки наши слушатели изучают как теоретико-методологические аспекты, так и конкретные практические вопросы реализации стандартов. Практические задания, формы итоговой отчётности (интегрированные итоговые работы) по курсовой подготовке направлены на овладение опытом организации образовательного процесса в соответствии с идеями и требованиями ФГОС. Образовательные стратегии повышения квалификации в Академии базируются на активном и самоуправляемом обучении, опоре на жизненный опыт учителя и исследовательскую практику с ориентацией на рефлексивность, интерактивность и кооперацию в учебном процессе, стимулирование творческой активности.

Во все программы повышения квалификации входит *стажировочный модуль (от 12 до 24-х часов)*, освоение которого обеспечивают педагогические коллективы базовых школ стажировочной площадки. Программы всех стажировочных модулей прошли экспертизу в рамках регионального конкурсного отбора.

Среди новых форм повышения квалификации можно выделить и действующий в Академии с 2013 года «*Эксплуаториум компетентностных практик в образовании*» по четырём модулям, в том числе по модулю «*Профессиональные пробы введения и реализации ФГОС. Участники получают возможность освоения компетентностных практик по таким проблемам, как: «Внеурочная деятельность как ресурс индивидуализации начального общего образования: проблемы и пути решения» (педагогическая студия); «Педагогическая диагностика школьников и условия развития одарённости» (тренинг); «ФГОС второго поколения как условие формирования человеческого капитала и интеллектуальной элиты Волгоградской*



области» (ситуационный анализ с элементами экспертизы) и т.д. Освоение компетентностных практик также проходит с участием тьюторов базовых школ стажировочной площадки.

Важный компонент неформального вектора модели подготовки педагогов и руководителей к введению ФГОС — научно-практические семинары. Только в 2012/13 учебном году Академией проведено более 40 научно-практических семинаров по вопросам изменения содержания, возможностей вариативных учебно-методических комплектов в соответствии с требованиями ФГОС (более двух тысяч работников образования). Организовано участие педагогических работников области в 20 вебинарах, проводятся общественно-педагогическое обсуждение основных направлений и проблем введения ФГОС общего образования в массовую практику, семинары-совещания с различными категориями работников системы общего образования.

Эффективными формами научно-методического сопровождения введения ФГОС стали научно-практические конференции. Только за 2013 год с целью повышения профессиональной компетентности педагогических работников для реализации ФГОС общего образования на базе Академии проведены конференции от регионального до международного уровня. Традиционными стали научно-практические, научно-методические семинары и вебинары с участием ведущих издательств страны.

И наконец, *информальный вектор* (так называемое «неорганизованное» образование, включающее самообразование, диссеминацию опыта через сетевые сообщества, освоение новой педагогической практики в формате участия в опытно-экспериментальной работе и т.п.).

В региональной системе общего образования происходят системное осмысление и презентация опыта введения ФГОС общего образования на муниципальном и региональном уровнях, в педагогической печати.

В рамках деятельности региональной экспериментальной площадки Академии, открытой на базе лицея № 8 «Олимпия» Волгограда, организовано освоение сетевым педагогическим сообществом научных основ и технологий реализации ФГОС общего образования. К наиболее замет-

ным результатам работы экспериментальной площадки можно отнести: построение теоретической образовательной модели (для 1–4-х классов); проведение цикла сетевых педагогических советов по разработке тактики вхождения в новую образовательную модель. Разработана и реализована модельная программа инновационных преобразований по планам опытно-экспериментальной работы педагогов лицей по темам: «Универсальные учебные действия, их формирование и диагностика у школьников различных возрастных групп», «Конструирование общих способов предметных действий и разработка методики их введения в учебный процесс».

Информационным ресурсом самообразования выступают новые тематические издания. За последние три года в Академии разработаны и изданы учебные пособия по различным вопросам введения ФГОС, в частности большим спросом у педагогов пользуются издания по проблемам организации внеурочной деятельности учащихся: «Организация внеурочной деятельности школьников в контексте ФГОС основного общего образования», «Событийное образовательное пространство как ресурс эффективного введения ФГОС основного общего образования». Продолжается разработка серии методических рекомендаций «Организация образовательного процесса в начальной школе (в условиях реализации ФГОС НОО)»; «Достижение планируемых результатов учащихся в 1–2-х классах (в условиях реализации ФГОС НОО)», регулярно размещаемые на официальном сайте нашей Академии.

Создан и постоянно пополняется пакет документов, материалов, презентаций, видео и т.п. для информационно-мотивационной работы с разными категориями работников образования.

Среди результатов многофакторной и многоуровневой работы можно выделить: усиление кадрового потенциала; развитие сетевого взаимодействия

общеобразовательных учреждений; интеграцию учреждений общего и дополнительного образования; широкое распространение инновационного опыта отдельных школ — экспериментальных площадок, базовых школ стажировочной площадки, пилотных площадок по введению ФГОС общего образования.

Продолжается разработка и апробация нового содержания, моделей и форм повышения квалификации; опыт Волгоградской области распространяется на другие регионы РФ в рамках деятельности федеральной стажировочной площадки. Кроме педагогов Волгоградской области, в Академии по этому направлению прошли обучение около 300 представителей из шести регионов РФ. Тем не менее остаются актуальными проблемы, задающие приоритеты деятельности по подготовке кадров к введению и реализации ФГОС.

#### **Приоритетные задачи:**

- обеспечить информационное и мониторинговое сопровождение реализации ФГОС дошкольного и общего образования; научно-методическое сопровождение деятельности пилотных площадок введения ФГОС на основной и старшей ступени общего образования; повышение квалификации и профессиональную переподготовку педагогических и управленческих кадров для работы в соответствии с ФГОС дошкольного и общего образования;
- обеспечить проведение мониторинговых исследований: готовности руководителей и педагогов к реализации методологических и технологических основ ФГОС; к введению ФГОС среднего (полного) общего образования; результатов реализации ФГОС начального общего образования в третьих классах; готовности управленческих и педагогических кадров к реализации ФГОС общего образования.

В качестве актуальной задачи также рассматривается перспектива разработки и апробации моделей интеграции Академии с информационно-методическими службами муниципального уровня, для создания дополнительных возможностей посткурсовой поддержки педагогов, работающих по новому стандарту.

В качестве одного из главных результатов деятельности стажировочной площадки необходимо выделить *формирование региональных команд*, подготовленных к многоуровневой и многоаспектной деятельности по актуальным проблемам модернизации и инновационного развития образовательных систем.

По мероприятию 1.8 ФЦПРО «Создание условий для распространения моделей государственно-общественного управления образованием» по программе «Государственно-общественное управление как стратегическое направление развития современной школы» было подготовлено 19 тьюторов из состава педагогических и управленческих работников, что составляет (137% от плана).

А реализация мероприятия 1.9 ФЦПРО «Обучение и повышение квалификации педагогических и управленческих работников системы образования по государственно-общественному управлению образованием» позволило создать условия для овладения слушателями уникальных компетенций, связанных с делегированием не только полномочий, но и ответственности субъектов государственно-общественного управления; мотивацией общественных управляющих; созданием открытой образовательной среды, согласования критериев качества образования всеми участниками образовательных отношений. По этому направлению только за неполных три года работы федеральной стажировочной площадки повысили квалификацию 1350 слушателей из семи регионов России.

Новые компетенции формируются нашей стажировочной площадкой не только в формате курсовой подготовки. В качестве *одного из условий* подготовки кадров назовём научно-методическое сопровождение деятельности стажировочной площадки. Так, на её базе были развёрнуты исследования по проблемам индивидуализации образования и его тьюторского сопровождения: тьюторское сопровождение смыслопоисковой деятельности старшеклассников;

сравнительный анализ тьюторских практик в образовательных системах Западной Европы; подготовка будущего учителя к проектированию индивидуальной образовательной траектории учащихся и другие. Результаты исследований нашли отражение в нескольких коллективных монографиях, научных докладах и статьях, в том числе и в изданиях, рекомендованных ВАК России.

Были разработаны оригинальные методические, информационные, технологические пособия по проблематике деятельности стажировочной площадки, включающие программы дополнительного профессионального образования, стажёрских практик и профессиональных проб. Подготовлены и изданы методические и учебные пособия для стажёров и специалистов, обеспечивающих деятельность стажировочной площадки.

Проведены три конференции международного уровня по проблемам индивидуализации образования и его тьюторского сопровождения.

### Технологическая карта

Таким образом, сложилась следующая *технологическая карта деятельности стажировочной площадки*, включающая производство идей и новых концептов: исследования (формирование новых знаний и компетенций) — создание модельных образцов их реализации — отработка на базе экспериментальных площадок и, наконец, масштабное внедрение. При этом статус *федеральной стажировочной площадки* позволил расширить границы масштабирования далеко за пределы Волгоградской области. Площадка повышает квалификацию педагогов не только своей области, но и других субъектов РФ. Всего стажировочной площадкой и её базовыми школами подготовлено 456 специалиста из 18 регионов России, специалистов — носителей идей и технологий создания «нашей новой школы». Этот факт также относим к разряду несомненного системного эффекта деятельности площадки.

Формируя кадровый ресурс модернизации и инновационного развития, Академия и сама находится в постоянном развитии. Наша Академия — это современный образовательный ком-

плекс. Он располагает оснащёнными современной оргтехникой лекционными залами, учебными аудиториями, библиотекой с электронным читальным залом, центром дистанционного образования, типографией и редакционно-издательским отделом, столовой. Слушатели проживают в современном гостиничном комплексе, недавно созданном на базе нашей Академии.

На базе Академии действуют более 150 различных площадок, на которых ведётся инновационная деятельность, проходят стажёрские практики, возникают сетевые сообщества педагогов, объединённых идеями модернизации и инновационного развития регионального образования.

### Образовательный кластер

Значимым представляется и выстраивание нового формата взаимодействия с участниками образовательной деятельности и отношений в сфере образования. С этой целью по нашей инициативе в марте 2013 года был создан *региональный образовательный кластер повышения квалификации и переподготовки работников образования*. Академия стала его головным соучредителем. Другие соучредители — это органы, осуществляющие управление образованием в муниципальных районах и городских округах. Это территории, которые одновременно определены центрами научно-методических округов в системе образования Волгоградской области.

Цель создания образовательного кластера — сетевой формат взаимодействия для достижения нового качества дополнительного профессионального образования и методической работы с кадрами, в конечном счёте — для кадрового обеспечения модернизации и инновационного развития образования в интересах социально-экономических преобразований и потребностей рынка труда в Волгоградской области. **НО**