

ВНУТРИФИРМЕННОЕ ПОВЫШЕНИЕ квалификации педагогов в рамках педагогических советов: преимущества, риски, перспективы

Татьяна Леонидовна Кавалерчик, преподаватель кафедры управления и экономики образования Санкт-Петербургской академии постдипломного педагогического образования

Рассматривая педагогический совет как инструмент внутришкольного повышения квалификации педагогов, отметим его основные **преимущества**.

Регулярно проводимый педсовет с активным участием педагогов **позволяет решить две важные задачи:**

- эффективное внутрифирменное повышение квалификации всех сотрудников образовательного учреждения;
- формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе.

Переход от практики обычных малоэффективных производственных совещаний к педагогическим советам нового типа при условии детальной проработки **требует минимальных ресурсных затрат**.

Школьный педагогический совет — потенциально **универсальный** ресурс: модели педагогической деятельности, освоенные в рамках таких педсоветов, могут стать удобным и эффективным инструментом в обычной ежедневной педагогической работе с учащимися.

Разумеется, педсовет этого типа — это инструмент, успешное применение которого на практике возможно, только если учитывать возможные **риски**. В чём они заключаются?

Во-первых, **потребуется силы и время для преодоления ряда стереотипов**, устоявшихся за длительное время и ставших привычкой. А именно, формальное отношение к педагогическим советам как к неэффективному мероприятию, проводимому для «галочки» и никак не улучшающему школьную жизнь. Нельзя недооценивать и естественное недоверие к «новизне», которое свойственно всем длительно работающим в одной и той же сфере деятельности специалистам. Эти психологические факторы важно учитывать, организуя педсоветы нового типа. Эти же факторы могут впоследствии служить показателем успешности нововведений: чем успешнее осваивается новый инструмент, тем быстрее эти стереотипы будут забываться.

Во-вторых, **по мере освоения педагогическим коллективом нового вида деятельности, будут возрастать ожидания к его эффективности**. Здесь как с обучением игре на музыкальных инструментах: сначала учителя музыки радуется

простая гамма, освоенная учеником, а через некоторое время уже и этюды Шопена могут вызывать критику. Так и организаторам педсоветов, разработанных и проведённых по-другому, самим придётся постоянно повышать собственную квалификацию в области проведения подобных дел, чтобы соответствовать возрастающим ожиданиям педагогического коллектива.

Какими видятся **отсроченные результаты** применения такого инструмента, как школьный педагогический совет? Один из самых значимых: изменение отношения педагогов к повышению собственной квалификации. Как ни удивительно, педагоги, которые — по роду деятельности — обязаны видеть одну из основных целей работы — **создание и укрепление у школьников мотивации к учёбе**, сами зачастую этой мотивации лишены. Эта парадоксальная ситуация сложилась из-за ряда общественно-политических факторов и является реальной проблемой школьного образования. Средств, способных силами образовательного учреждения изменить ситуацию к лучшему, не так уж и много. Именно поэтому особенно важно научиться использовать педсовет для роста мотивации педагогов к реальному повышению квалификации — для повышения уровня удовлетворённости результатами профессиональной деятельности.

Пример организации и проведения педагогического совета, направленного на повышение квалификации педагогов

В качестве примера педсовета, нацеленного на повышение квалификации педагогов, рассмотрим педсовет на тему: **«Мотивация к обучению — движущая сила процесса познания»**.

Важно чтобы тема, выбранная для обсуждения на первом педсовете нового типа, — была **актуальной для всех** участников и **разрешима на уровне образовательного учреждения**. Поэтому она должна быть ещё **достаточно сложной, чтобы вызвать интерес к её коллективному решению**.

Первая часть педсовета может быть теоретической: описание проблемы, заявленной в теме, и вариантов к её решению.

Воспитательная ИДЕОЛОГИЯ

Для каждого педсовета важно выбрать **цель, задачи и способы достижения поставленных задач**. Для обоснования актуальности цели начинайте с главного: с проблем современного школьного образования.

Вариант первой части педсовета может быть следующим:

В формулировке названия педсовета обозначилась непростая тема — проблема учебной мотивации учащихся. Современная школа переживает сейчас очень непростой период. Условия жизни людей и информационная среда за последние несколько десятилетий существенно изменились, и процесс изменений продолжается. Новое общество предъявляет к школе новые требования, определяет запрос на результаты обучения школьников. Эти изменения в запросе общества к школе нашли отражение в новых образовательных стандартах, основанных на деятельностном подходе.

*Одна из главных, а возможно, самая главная проблема современной школы — **низкий уровень учебной мотивации у подавляющего большинства учащихся**.*

В ресурсах современного образовательного учреждения можно найти различные инструменты для повышения учебной мотивации учащихся. Рассмотрению этих инструментов можно посвятить несколько педсоветов.

В современном информационном пространстве можно с лёгкостью найти материалы о том, что такое учебная мотивация, каковы пути её выявления и поддержки, познакомиться с изложением отдельных примеров в процессе обучения.

Наиболее часто упоминаются методы, направленные на создание у ребёнка ощущения:

• **свободы выбора.** Терминология должествования уступает место обозначению возможностей. Вспомним знаменитое «Власть безграничная природы / Нам потому не тяжела, / Что чувство видимой свободы / Она живущему дала (С.Я. Маршак)»;

• **успешности (компетентности).** Ребёнку очень важно верить в успех, а для этого как можно раньше обрести личный опыт успешной деятельности;

• **самостоятельности в процессе обретения знаний.** Ученик принимает активное участие в процессе получения знаний. Для этого используются проблемное изложение материала, техника «мозговой штурм», исследовательская деятельность учащихся.

Вот некоторые из рекомендаций по поддержке положительной учебной мотивации, которые можно найти в современной педагогической практико-ориентированной литературе:

- Предоставляйте частичную свободу выбора ученику на уроке.
- Учитывайте запросы, интересы и устремления детей.
- По возможности старайтесь на уроке осуществлять индивидуальный подход к каждому ученику.
- Создавайте атмосферу энтузиазма и оптимизма. Создавайте условия ученику для роста уверенности в себе, в своих силах.
- Заботьтесь о создании положительного эмоционального настроения и доверительной атмосферы.
- Создавайте ситуации успеха.
- Отмечайте достижения ребёнка.
- Не наказывайте за неудачу.
- Интересно преподнесите содержание учебного материала. Не игнорируйте необычные, занимательные формы представления материала.
- Изменяйте методы и приёмы обучения.
- Используйте игровые педагогические технологии, создающие широкие возможности для активизации учебного процесса.
- Используйте рефлексию (через оценку результатов своей деятельности и деятельности других; через применение вопросов, требующих многовариантных ответов).

• Поощряйте сотрудничество в ходе коллективной деятельности на уроке (через организацию групповой работы, игровые формы работы, взаимопроверку и взаимопомощь, коллективный поиск решения задач).

• Применяйте новые информационные технологии.

Казалось бы, среди этих рекомендаций нет ничего нового и реализовать их — при желании — может любой педагог. Однако в ежедневной школьной жизни реализуется лишь очень малый процент этих — несомненно — полезных рекомендаций. В чём причина?

Причин, которые препятствуют достаточному вниманию к поддержке положительной учебной мотивации учащихся, несколько.

В создании педагогом учебной мотивации учащихся важны несколько аспектов:

• **теоретический:** педагогу требуются знания о том, какие существуют способы повышения и поддержки положительной учебной мотивации;

• **практический:** педагогу нужно овладеть педагогическими технологиями, способствующими повышению учебной мотивации учащихся.

Информационно-технологическая база обучения непрерывно и быстро меняется, но тому, как использовать эту базу для повышения учебной мотивации, всерьёз — на сегодняшний день — нигде не обучают. В этой ситуации частичную помощь могут оказать курсы системы повышения квалификации, но эта помощь зачастую недостаточна. К тому же важно одновременно повышать квалификацию всех педагогов конкретного образовательного учреждения — чтобы создавали единое понимание проблем, общее информационное поле для решения задач. Этого можно добиться в ходе внутришкольного повышения квалификации педагогов. Пример такого повышения квалификации — участие в работе школьных педагогических советов.

Один из самых важных аспектов при раскрытии заявленной темы — подготовка педагогов к освоению новых профессиональных ролей (консультанта, модератора и других).

Современная школа находится в ситуации, когда происходит становление новой среды, получившей название ИОС (информационно-образовательная среда). Информационные технологии, в условиях формирования информационно-образовательной среды, включаются в образовательный процесс как неотъемлемая часть. Давно освоенная учителями традиционная профессиональная роль — как главного источника информации и организатора учебного процесса — оказывается недостаточной. Когда в школе начинает реально (а не только на бумаге — для отчётности) функционировать информационно-образовательная среда, а ИОС начинает встраиваться в образовательный процесс, это подталкивает учителя к освоению новых профессиональных ролей.

Возможности, предоставляемые школьной информационно-образовательной средой, позволяют включать в учебный процесс дистанционные формы работы, систему индивидуального консультирования, индивидуализировать образовательный маршрут учащегося, включать в учебный процесс электронные формы взаимодействия, использовать проектные технологии, активно использовать электронные хранилища данных, расширять возможности взаимодействия всех участников учебного процесса и т.д. **Включиться в этот процесс и работать в условиях новой школьной информационно-образовательной среды, не осваивая новые профессиональные роли (консультанта, модератора, тьютора и др.), становится невозможным.**

Это требует роста самосознания учителя как участника образовательной деятельности, существенных временных затрат.

Итак, положительная учебная мотивация — необходимый элемент успешного обучения. Она, как магический ключ, может открыть для ученика всё многообразие мира знаний. Учебная мотивация может задать правильный вектор развития растущему человеку. При отсутствии же мотивации к учёбе практически

Воспитательная ИДЕОЛОГИЯ

невозможно достижение качественных образовательных результатов.

В каждом образовательном учреждении есть возможности для улучшения ситуации: **грамотно выстроенные условия обучения** (это зона ответственности руководителей школы) и **хорошо подготовленные педагоги могут способствовать созданию положительной учебной мотивации.**

Методика проведения педагогического совета

После рассмотрения теоретических аспектов, которым нужно уделить время в первой части педсовета, обсудим методику проведения педагогического совета. Перед проведением педсовета составим таблицу-план (см. табл. 1).

Теперь перейдём к основной, а именно практической, части проведения педсовета. Выстраивайте практическую часть педсовета в соответствии с целями. Один из возможных вариантов — **поиск решения проблемы, организованный в форме семинара с элементами «ролевой игры».**

Специфика этой формы:

- чёткое распределение ролей участников и «следование» этим ролям на протяжении всего времени работы;
- чёткий хронометраж времени на каждом из этапов работы.

Эти характеристики имеют важное значение, так как позволяют педагогам, участвующим в работе, выступить в непривычной для себя роли участников игры и попробовать освоить новые правила работы (представленные как правила игры). Такой вид взаимодействия очень важен психологически — как первый этап изменения самосознания педагогов по отношению к появлению новых профессиональных ролей (модератора, консультанта и других). Следующие

**Пример педагогического совета,
направленного на внутрифирменное повышение квалификации педагогов**

Тема педагогического совета:	«Мотивация к обучению – движущая сила процесса познания»
Проблема современной школы, которая будет рассматриваться в рамках данного педсовета:	Низкий уровень учебной мотивации у большинства учащихся
Цели педсовета:	Рост профессионального самосознания педагогов в вопросах повышения учебной мотивации учащихся; освоение новых профессиональных ролей педагога в ходе моделирования урока (форма моделирования: ролевая игра)
План педсовета:	I) Теоретическая часть: <ul style="list-style-type: none"> ■ ключевая роль обеспечения учебной мотивации учащихся в современной школе; ■ пути повышения уровня учебной мотивации учащихся: обзор возможностей; ■ изменение профессиональных ролей педагога в современной школе как необходимое условие повышения учебной мотивации учащихся. II) Практическая часть (деловая игра): <ul style="list-style-type: none"> ■ моделирование фрагментов учебной деятельности (пример – моделирование урока): поиски путей повышения учебной мотивации учащихся (в ходе урока)
Методические рекомендации по подготовке и проведению педсовета	Организация подготовки педсовета, методика проведения, регламент педсовета, необходимые материалы

педсоветы позволят педагогам продолжить освоение этих новых профессиональных ролей, без которых достижение нового качества образовательных результатов, требуемое временем, невозможно.

Участие в игре позволяет улучшить коммуникации членов коллектива, в частности — администрации и всех педагогов, а также педагогов между собой.

Участие в игре снимает психологическую напряжённость в коллективе, позволяет сделать «эмоциональную передышку» и снизить тем самым действие фактора эмоционального выгорания.

Этой же цели будет способствовать изменение отношения педагогов к педагогическому совету — вместо скучного обязательного мероприятия появляется новый элемент школьной жизни, более интересный, живой и дающий новые возможности. Не стоит забывать, что интерес — важный фактор любой деятельно-

сти — это верно не только для детей, но и для взрослых.

Методические рекомендации по подготовке и проведению второй (практической) части педсовета

Попробуем сформулировать задачу, поиск решения которой можно организовать в ходе практической части. Эта задача будет частной, но поиск её решения — привести к важным общим результатам.

Задачу сформулируем, к примеру, так:

«Представим себя в роли педагога, которому нужно спланировать урок, нацеленный на изложение нового учебного материала. Эффективность освоения нового материала напрямую зависит от уровня учебной мотивации учащихся.

Педагог владеет методиками применения педагогических технологий в учебном

процессе, к тому же в распоряжении педагога имеются компьютерная техника и другое оборудование, необходимое для организации работы.

Как использовать имеющиеся ресурсы, чтобы решить одну из важнейших педагогических задач — повышение уровня учебной мотивации учащихся?

Иными словами, как добиться того, чтобы изучение нового материала на уроке стало интересным для ученика?

Задание: создайте план урока (посвящённого представлению нового материала), акцентируя внимание на повышении учебной мотивации учащихся».

Практическую часть педсовета организует **модератор**, который объясняет правила и управляет ходом работы. (По сути, следующее описание работы — это план работы модератора практической части педсовета.)

Роль модератора чрезвычайно важна. Знакомство с ролью **модератора — как новой профессиональной ролью**, которой нужно овладеть каждому современному учителю, важно. В ходе первого педсовета это происходит с опорой на наблюдение за выполнением роли в течение всего педсовета, а также практическим освоением роли модераторами групп (при групповой работе).

При объявлении задания модератору лучше удержаться от приведения примеров «правильных» (с его точки зрения) вариантов решения задачи. Тем самым он стимулирует участников на творческий поиск и раздвигает рамки привычных стереотипов.

Возможный вариант правил:

Участникам предстоит разбиться на 4 группы по 4–6 человек. После объяснения правил и объявления регламента группы занимают свои места в аудитории, которая приспособлена для групповой работы. (Каждая группа размещается вокруг стола.)

Каждая из групп получает **тему урока** (способ определения темы — по жребью).

Воспитательная ИДЕОЛОГИЯ

Количество вариантов тем для 4 групп не менее 5.

Например:

- Тема 1: «Основание Санкт-Петербурга» (предмет — история).
- Тема 2: «Построение графика функции $y=x^I$ » (предмет — математика).
- Тема 3: «Закон Ома» (предмет — физика).
- Тема 4: «Алфавит английского языка» (предмет — английский язык).
- Тема 5: «Сердечно-сосудистая система человека» (предмет — биология).

Каждый из участников группы выбирает роль, в которой ему предстоит выступить (табл. 2). Листы с названиями ролей раздаются после того, как участники педсовета разделились на группы и заняли места за столами. Далее объявляется регламент (табл. 3).

Специфика этой формы работы — жёсткий детальный регламент, ориентированный на конкретный результат. Такая форма работы выбрана специально, чтобы максимально отдалить форму совместной практической деятельности педагогов от обычных многочасовых дискуссий —

Таблица 2

«Роли» участников группы

Модератор обсуждения (распределяет роли, «направляет» обсуждение на выполнение практической задачи)

Аналитик (записывает и представляет результаты)

Таймкипер группы (контролирует время выполнения отдельных этапов выполнения работы)

«Оптимист»: видит преимущества, которые может дать решение данной задачи конкретному образовательному учреждению

«Пессимист»: отмечает риски в решении данной задачи конкретным образовательным учреждением

«Реалист»: предлагает способы минимизации рисков при решении задачи для образовательного учреждения

привычной формы обсуждения педагогических проблем. Постепенно, по мере освоения работы в условиях жёсткого регламента, преимущества от такой формы работы и её более высокая эффективность станут заметны.

Учитывая значительное время обсуждения результатов работы каждой группы, представляется нерациональным формировать более четырёх групп. Если состав участников — больше 30 человек, то регламент придётся корректировать. Так как общее время практической работы составит около 90 минут, то организаторам целесообразно продумать работу (выбрать день и время — удобные для всех, найти удобное помещение для проведения педсовета, предусматривать перерывы в ходе работы и т.д.) Мелочи чрезвычайно важны, и даже незначительная небрежность в планировании способна свести на нет всю возможную пользу дела.

После объявления правил и регламента выбирается главный таймкипер (для контроля времени в течение всей игры) и затем участники занимают свои места за столами для групповой работы. Затем модератор (возможно, с помощниками) раздаёт в каждую группу необходимый материал.

Пример комплекта материалов для групповой работы: листы с регламентом, листы с названиями ролей, карточки цветные для голосования, номера групп — для установки на столы, бумага (большие листы) по количеству групп, фломастеры для записи результатов, листы обычной бумаги для черновиков.

Для выбора ролей внутри группы отводится 1 минута, и затем «главный таймкипер» объявляет начало работы.

Важный элемент игры — организация обсуждения результатов работы каждой из групп.

Одна из групп представляет полученные результаты, а остальные группы задают по вопросу. Удачным вариантом оказалось определение для других групп различных ролей, «от лица» представителей которых задаются вопросы. Роли групп меняются на каждом новом этапе обсуждения результатов очередной группы, так, чтобы каждая группа успела «побывать» в роли нескольких представителей участников образовательного процесса.

Иллюстрация — на рисунке, где названия ролей взяты в кавычки.

Отдельного пояснения требует термин «голосование». Голосование может быть посвящено ответу на вопрос: готовы ли Вы лично использовать представленный опыт в Вашей школе? (варианты ответов — на карточках разных цветов: да, готовы («зелёная карточка»); нет, вряд ли это подходит моей школе («красная карточка»); пока трудно ответить однозначно («жёлтая карточка»). Голосование не выражает

Таблица 3

Регламент практической работы (для четырёх групп)

<p>Объяснение задания — 7 минут (объяснение правил, объявление регламента, выбор «главного таймкипера», раздача необходимых материалов).</p> <p>Выбор ролей внутри групп — 1 минута.</p> <p>Работа в группах — 78 минут (для четырёх групп):</p> <p>Обсуждение в группе: 10 минут.</p> <p>Представление результатов группой: 3 минуты.</p> <p>Ответы на вопросы других групп:</p> <p>(1 минута на формулировку вопросов + 1 минута: задать вопрос + 1 минута на обсуждение ответа группой + 1 минута: ответить + 3 группы = 12 минут 1 минута на голосование других групп по итогам обсуждения 1 минута на комментарий модератора)</p> <p>Итого на одну группу: 3+(4 3)+1+1=17 минута</p> <p>Итого на 4 группы: 10 минут обсуждение + 17 минут на одну группу 4 группы= 10+68=78 минут</p> <p>Подведение итогов выполнения задания модератором: 4 минуты.</p> <p>Общее время практической работы: 8+78+4=90 минут</p>

факт одобрения или неодобрения представленных результатов, а лишь выражает готовность использовать опыт. По окончании голосования модератор делает комментарий, отмечая положительные стороны в содержании результатов; форме презентации результатов.

В конце педсовета можно организовать блиц-опрос:

- что Вам понравилось в организации данного педсовета?
- какие темы Вы считаете важным обсудить в ходе следующего педсовета?

Этот опрос организует модератор в режиме «свободного микрофона», чтобы получить оценку мероприятия и наметить пути дальнейшей работы.

Выводы по практической части педсовета сформулируем в форме ответов на вопросы: **Зачем? Как? Каковы риски? Каких положительных результатов можно ожидать?**

Зачем? Педагогический совет без практической части работы не может повысить квалификацию педагогов, он может лишь выполнять простую роль предоставления информации — нечто вроде «выпуска новостей».

Повышение квалификации в ходе работы педсовета возможно только **при организации практической деятельности, направленной на освоение новых профессиональных ролей и как следствие умений.**

Как организовать работу? Мы обсудили один из вариантов педсовета. Внимание акцентировалось **на целевых установках, методических возможностях и технологических решениях.**

Каковы риски? Новые формы организации педсоветов включают активное обсуждение проблем современной школы, потому для грамотной организации таких обсуждений нужны компетентные модераторы дискуссий: этому тоже придётся учиться.

Конечно, на этапе освоения возможны и временные неудачи, которые можно минимизировать за счёт привлечения к организации первых нескольких педсоветов нового типа специалистов в области образовательных тренингов. Вернуться к старым, изжившим себя моделям работы, уже вряд ли удастся.

Каких положительных результатов можно ожидать? Регулярно проводимый педсовет нового типа **позволяет решить ряд важных задач:**

- эффективное внутрифирменное повышение квалификации всех сотрудников образовательного учреждения;
- формирование благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, в том числе:
 - улучшение качества коммуникаций сотрудников и администрации;
 - создание условий, препятствующих действию характерного для педагогической среды фактора «эмоционального выгорания»);
 - повышение уровня профессионального самосознания педагогов в вопросах профессионального развития. **В.Ш**

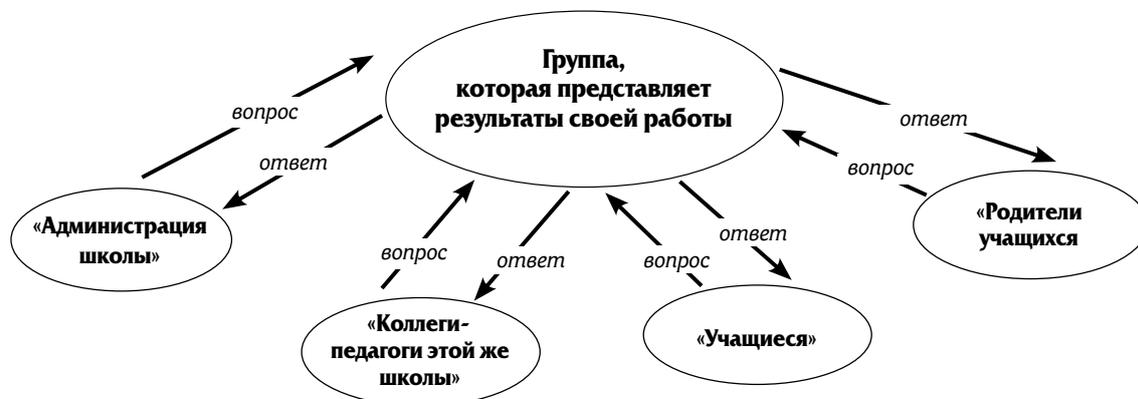


Рис. 1. Организация обсуждения