

УДК 37.088

РАЗВИТИЕ ПЕРСОНАЛА ГИМНАЗИИ ПОСРЕДСТВОМ СТИМУЛИРОВАНИЯ К НЕПРЕРЫВНОМУ ОБРАЗОВАНИЮ

Е.А.Медник

CONTINUING PROFESSIONAL DEVELOPMENT FOR SCHOOL STAFF

Е.А.Медник

Институт непрерывного педагогического образования НовГУ, emednik@yandex.ru

В связи с переломным этапом модернизации российского образования, который характеризуется перестройкой сознания учителей в направлении перехода на новые образовательные стандарты и стандарты педагога, а также на системно-деятельностный подход в их реализации, проблема развития персонала через стимулирование к непрерывному образованию является актуальной. Без целенаправленной методической деятельности в вопросе стимулирования педагогов к повышению своей квалификации решить задачи современного этапа модернизации образования не представляется возможным. В статье через описание опыта гимназии раскрываются механизмы построения системной деятельности администрации по внутрифирменному повышению квалификации педагогических работников. Большое внимание в ней уделяется обучению персонала учреждения, которое организовано по нескольким направлениям (организационное, профессиональное, информационное), описываются условия (экспертно-диагностические, исследовательско-проектные, мотивационно-развивающие), обеспечивающие профессиональное развитие учителей. В заключительной части статьи представлены основные принципы системы стимулирования педагогов (комплексность, дифференцированность, гласность, гибкость, оперативность) и дается классификация признаков системы стимулирования педагогического персонала.

Ключевые слова: *развитие, стимулирование, непрерывное образование*

The task of staff development through the promotion of continuing education becomes highly relevant and important due to the vital stages of modernization of Russian education that can be characterized by an effort to shift teacher mentality towards new educational and teachers' standards as well as by systemic and activity-based approach to their implementation. This stage of modernization is unlikely to succeed without targeted methodological work with teachers aimed at stimulating them to improve their skills in order to solve current challenges in education. The paper shows the mechanisms of systematic activities of school administration to improve qualification of pedagogical staff based on the advanced in-house training. Much attention is paid to the directions in teacher training (organizational, professional and informational) as well as to the work environment that supports professional growth and development (expert-diagnostic, research and planning, motivational and educational). The final part of the article presents the basic principles of the personnel stimulation system (complexity, differentiation, openness, flexibility, efficiency) and its classification.

Keywords: *development, promotion, continuing education*

В современном динамично изменяющемся мире большое значение приобретает высокий профессионализм специалистов разных сфер, что напрямую касается и педагогов, т.к. современная образовательная ситуация задает все более высокий уровень профессиональной компетентности учителя как субъекта профессиональной деятельности, как творческой личности, владеющей новейшими достижениями наук о человеке и инновационными педагогическими технологиями. В соответствии с проектами концепции профессионального стандарта педагога и кон-

цепции поддержки развития педагогического образования приоритетным направлением является повышение качества подготовки педагогических кадров, приведение системы педагогического образования в соответствие со стандартами профессиональной деятельности педагога и федерального государственного образовательного стандарта основного общего образования [1, 2]. Очевидную значимость в аспекте осуществления модернизации педагогического образования приобретает необходимость его ориентации на перспективу, на развитие.

Развитие персонала является одной из важнейших задач управления и представляет собой совокупность мероприятий, направленных на обучение, переквалификацию, повышение профессиональной компетентности. Развитие педагогического персонала во многом зависит от характера его активности: чем выше уровень, тем выше ступень профессионального развития. Важно на данном этапе помочь педагогу сделать правильный выбор, развить его профессиональные способности [3]. В этом и заключается смысл развития персонала, состоящий в определении, расширении условий для самореализации педагогов, увеличении числа возможных вариантов индивидуальных образовательных маршрутов. В развитии педагогов Н.В.Кузьмина, В.А.Сластенин, В.Д.Шадриков отмечают возрастные особенности, связанные с наличием в педагогическом сообществе трех основных групп, отличающихся уровнями профессионального развития. Педагог в своем профессиональном развитии проходит путь от «субъекта функционирующего» (осваивается нормативно одобряемый способ деятельности) к «субъекту действующему» (вырабатывается индивидуальный способ деятельности), а от него — к «субъекту преобразующему» (преобразование индивидуальных способов деятельности) [4]. Как видим, системообразующим фактором профессионального развития педагогов выступает система профессиональных установок, ценностных ориентаций, интересов. М.М.Поташник в своих исследованиях отмечает, что профессиональное развитие — это, с одной стороны, формирование отношения к профессии, степень эмоционально-личностной вовлеченности в нее, а с другой, — накопление опыта практической деятельности, приобретение мастерства [5].

Важной категорией в контексте рассмотрения процесса развития педагогов является их непрерывное образование. Данное понятие мы рассматриваем, прежде всего, по отношению к личности, для которой обучение без длительных перерывов становится нормой. В этом случае возможны такие образовательные траектории, как совершенствование профессиональной квалификации в рамках уже имеющегося образовательного уровня, освоение новых ступеней и уровней образования в рамках полученной специальности. Непрерывное образование также можно рассматривать и по отношению к образовательным процессам, в данном случае непрерывность будет выступать как характеристика включенности педагога в образовательный процесс.

В муниципальном автономном общеобразовательном учреждении «Гимназия №4» (далее — гимназия) обучение педагогического персонала организовано по нескольким направлениям: организационное, которое осуществляется через заседания педагогического совета, наставничество, организацию целевых взаимопосещений уроков, через методические дни и предметные недели; профессиональное направление предполагает повышение квалификации, обобщение и внедрение результатов педагогического труда, активизацию работы учителей по самообразованию, организацию теоретических семинаров, семинаров-практикумов, развитие профессионального

мастерства в рамках деятельности методического объединения, творческой группы, индивидуальное сопровождение учителей (консультирование по возникающим вопросам, организация обратной связи: учитель-руководитель, учитель-учитель, учитель-ученик); реализация индивидуального образовательного маршрута профессиональной подготовки учителей; информационное — организация опытно-экспериментальной и исследовательской деятельности. Для успешной деятельности педагогов в образовательном учреждении создана и реализуется профессиональная программа по обучению педагогов «Эталон», цель которой — формирование высокопрофессионального коллектива педагогических работников. Основными направлениями программы являются: индивидуальное и научно-методическое сопровождение учителей, мониторинг образовательных услуг, профессиональная учеба педагогических кадров, которая носит различный характер (постоянно действующие семинары для учителей-предметников, краткосрочные курсы, демонстрационно-обучающие семинары, «каникулярные учебы»), педагогические акции, фестивали, праздники педагогического успеха. Для непрерывного образования сотрудников в гимназии созданы все необходимые условия, которые позволяют обеспечить профессиональное развитие учителей, способствуют изменению статуса учителя: экспертно-диагностические, позволяющие на основе проведения частичной или полной экспертизы деятельности педагогов увидеть и понять то, что нельзя просто измерить или вычислить; исследовательско-проектные, способствующие развитию у педагогов функционального навыка исследовательско-проектной деятельности; мотивационно-развивающие условия, включающие обучение персонала, методическое сопровождение, создание продуктов деятельности и их презентацию.

Остановимся на некоторых из условий, которые, на наш взгляд, служат основой для успешного роста и развития педагогов. На базе гимназии создан городской комплекс инновационного развития (далее — КИР) по теме «Система организационно-управленческих условий для развития профессионально-личностной компетентности педагогов». Одной из предпосылок его создания явился высокий профессиональный уровень педагогов образовательного учреждения, востребованность педагогами города методических структур, работающих на базе гимназии. Разработанная нами модель комплекса позволяет сформировать новый тип учителя-профессионала, способного к постановке профессиональных целей и планированию своих достижений, структурированию проблем и видению путей их улучшения, конструированию собственной профессиональной биографии. На базе КИРа проходят научные и практические семинары, мастер-классы, круглые столы, мастерские, на которых педагоги обучают других и учатся сами.

На основании решения Ученого Совета ОАОУ «НИРО» гимназия является опорным центром (далее — ОЦ) по теме «Развитие гимназии как обучающейся организации». Целью функционирования ОЦ является

ся содействие региональному центру развития образования и методическим службам в повышении квалификации работников образования по вопросам, актуальным для развития областной системы образования. Обучение персонала осуществляется и через вовлечение педагогов в опытно-экспериментальную деятельность (далее — ОЭР). В настоящее время на базе гимназии ОЭР проводится по четырем направлениям, одним из которых является разработка модельной методики оценки продуктивности и профессионализма педагогических работников в процессе их аттестации. Эффективной формой внутрифирменного повышения квалификации является научно-практическая лаборатория. Ее деятельность призвана объединить усилия науки и практики для решения актуальных проблем образовательного учреждения, предложить опыт по решению этих проблем для других образовательных учреждений. Одновременно лаборатория помогает актуализировать научно-исследовательский потенциал гимназии, развить исследовательскую компетенцию педагогов.

Таким образом, можно констатировать, что все созданные на базе гимназии структуры можно соотносить с непрерывным обучением, объектом которого становится не развитие отдельного педагога, а развитие учреждения в целом через инициирование различных форм взаимодействия и внедрения механизмов перевода целей и ценностей в массовую педагогическую практику и повседневную педагогическую деятельность каждого учителя.

Эффективность работника, его конкурентоспособность на внутреннем и внешнем рынках труда обеспечивается постоянной поддержкой его профессионального уровня со стороны административного управления. Для того чтобы активизировать деятельность педагогов к непрерывному образованию, необходимо разработать систему стимулирования педагогических работников, основными принципами которой можно считать: комплексность (использование всего арсенала стимулов), дифференцированность (учет индивидуальных особенностей), гласность, гибкость (пересмотр системы стимулирования при необходимости), оперативность (быстрое реагирование на результат работы), участие педагогов в организации стимулирования. Стимулирование является ориентацией на фактическую структуру человеческих ценностей и интересов работника, воздействие на работника извне с целью побуждения его к деятельности. В гимназии на сегодняшний день разработано Положение о материальном и моральном стимулировании педагогических работников, направленное на стимулирование профессионального роста, совершенствование педагогического мастерства. Суть материального вознаграждения заключается в том, что работник в результате выполнения должностных обязанностей получает определенную материальную выгоду, повышающую его благосостояние, которое обычно зависит от занимаемой должности, квалификации, стажа трудовой деятельности. Систему стимулирования педагогического персонала мы предлагаем классифицировать по нескольким признакам: экономические (денежные и не денежные), статусные (карьер-

ный рост, привилегии), социальные (привлечение педагогов в состав экспертных групп, руководство методическим объединением, творческими группами, включение в резерв руководящих работников муниципальной системы образования, предоставление творческого отпуска, возможность представления гимназии на различных мероприятиях, моральное поощрение), профессионально развивающие (повышение квалификации, обучение).

Для определения эффективности развития персонала применялся педагогический мониторинг через анкеты-мониторы, которые являются своеобразным самоанализом своих продвижений, мотивационной сферы, профессиональных затруднений, уровня профессиональной компетентности. На основе полученной информации нами составлена мониторинговая карта, позволяющая представить объективную картину развития персонала через стимулирование к непрерывному образованию.

Квалиметрически (операционально) показатели развития рассчитывались на основе количественных значений, полученных в ходе анкетирования и тестирования. В них в основном использовались шкалы с вариантами ответов: а) да; б) нет; в) затрудняюсь ответить. Индекс рассчитывался по формуле:

$$И = \frac{А - Б}{А + Б + В},$$

где: А — сумма положительных ответов; Б — сумма отрицательных ответов; В — сумма нейтральных ответов. Результаты, полученные в ходе мониторинга, показывают, что за последние пять лет увеличилось число педагогов, повысивших свою квалификацию, квалиметрически на входе +1,7, на выходе +2,8. В целом уровень развития профессионализма учителей составил +1,1.

Эффективность системы стимулирования к непрерывному образованию педагогов оценивалась и по динамике ценностно-ориентационных, субъектно-деятельностных, содержательных и организационно-управленческих характеристик этой среды. Так, позитивная динамика ценностно-ориентационных характеристик системы была подтверждена наличием и успешной реализацией программы развития непрерывного педагогического образования. Динамику субъектно-деятельностных характеристик можно увидеть в реализации сетевого взаимодействия педагогов гимназии. О положительной динамике содержательных характеристик, реализующих идею непрерывного образования в гимназии, свидетельствует разработка и реализация программы «Эталон», получение педагогами статусных званий: учителя-эксперта, тьютора, учителя-методиста, наставника, педагога-исследователя; учителя-консультанта, руководителя муниципального городского сообщества педагогов; принятие учителей в члены Всероссийского педагогического клуба «Первое сентября», «Школы цифрового века», в Ассоциацию гимназий Санкт-Петербурга и пр. Эффективность по показателю «организационно-управленческих характеристик» выражается в создании единого образовательного пространства, которое способствует повышению удовлетворенности работников системой стимулирования к

непрерывному образованию. Таким образом, методическая работа, направленная на развитие персонала через стимулирование, способна, на наш взгляд, решить задачи современного этапа модернизации российского образования.

1. Концепция профессионального стандарта педагога // Вестник образования. 2013. №8. С.5.
2. Концепция поддержки развития педагогического образования // Вестник образования. 2014. №5. С.9.
3. Шерайзина Р.М., Каплунович Т.А., Александрова М.В. Развивающая система сопровождения карьерного роста педагогов: монография / Сост. и ред. Т.А.Каплунович. Великий Новгород: НовГУ им. Ярослава Мудрого, 2011. С.13.
4. Александрова М.В. Становление карьеры педагога в территориальной образовательной системе: монография / Под общ. ред. Н.А.Селезневой. М.: Исследовательский центр проблем качества подготовки специалистов, 2007. С.27.
5. Профессиональные объединения педагогов: методические рекомендации для руководителей образовательных учреждений и учителей / Под ред. М.М.Поташника. М.: Центр социальных и экономических исследований, 1997. С.23.

References

1. Konceptija professional'nogo standartu pedagoga [The concept of teacher's professional standard]. Vestnik obrazovaniya — The Bulletin of Education, 2013, no. 8, p. 5.
2. The concept of development of teachers' education support [Konceptija podderzhki razvitiya pedagogicheskogo obrazovaniya]. Vestnik obrazovaniya — The Bulletin of Education, 2014, no. 5, p. 9.
3. Sheraizina R.M., Kaplunovich T.A. (ed.), Alexandrova M.V. Razvivajushhaja sistema soprovozhdenija kar'ernogo rosta pedagogov [The developing system of teacher career guidance]: monography. Velikiy Novgorod, NovSU Publ., 2011, p. 13.
4. Alexandrova M.V., Seleznyova N.A. (ed.). Stanovlenie kar'ery pedagoga v territorial'noj obrazovatel'noj sisteme [Establishing a career path for teachers in regional educational system]. Moscow, Issledovatel'skij centr problem kachestva podgotovki specialistov Publ., 2007, p. 22.
5. Potashnik M.M. (ed.). Professional'nye ob'edinenija pedagogov: metodicheskie rekomendacii dlja rukovoditelej obrazovatel'nyh uchrezhdenij i uchitelej [Teachers' professional associations: guidelines for education facilities managers and teachers]. Moscow, Centr social'nyh i jekonomicheskikh issledovanij Publ., 1997, p. 23.