

**Управленческие условия профессионального развития и саморазвития педагогов.**

Померанцева Т.А., руководитель структурного подразделения МБОУ «Школа №122»,  
г. Нижний Новгород

*Аннотация.* В данной статье автор рассматривает управленческие условия профессионального развития и саморазвития педагогов, предлагая тем самым решение проблем кадрового обеспечения ОО в соответствии с современными требованиями образовательной политики в РФ. Реализация ведущей идеи, заключается в решении следующих управленческих блоков: - создание действующей базы локальных нормативных документов, повышающей престиж профессии педагог и создающей условия для стимулирования и мотивации сотрудников ОО; - принятие в штат ОО молодых квалифицированных педагогов; - организация профессионального развития педагогического коллектива, основываясь на персонифицированном подходе.

*Ключевые слова:* развитие, саморазвитие, персонифицированный подход, взаимодействие, новые проекции развития педагогов.

**Managerial conditions for professional development and self-development of teachers.**

Pomerantseva T. A., head of the structural unit of  
MBOU «School № 122», Nizhny Novgorod

*Abstract.* In this article, the author considers the administrative conditions for the professional development and self-development of teachers, proposes a solution to the problems of staffing the educational organization in accordance with modern requirements of educational policy in the Russian Federation. The realization of the leading idea consists in the solution of the following management blocks: - creation of an effective base of local normative documents that enhances the prestige of the profession of the teacher and creates conditions for stimulating and motivating the employees of the educational organization; - admission to the educational organiza-

tion of young qualified teachers; - organization of professional development of the teaching staff, based on a personified approach.

*Key words:* development, self-development, personalized approach, interaction, new projections of the development of teachers.

Новый социальный заказ, обращенный к педагогике постиндустриального периода, выражается в виде требований к подготовке человека, способного к самостоятельной ориентации в постоянно меняющихся, инновационных реалиях современного общества. В нашей стране остро стоит необходимость в педагогах, имеющих качества, способствующие воспитанию полноценной развивающейся личности ребенка, а именно, думающих, взаимодействующих, ответственных, профессиональных, умеющих принимать решения и саморазвиваться, так как именно эти качества они должны передать своим воспитанникам [6; ст.48].

Очевидно, что в кадровой политике каждой образовательной организации возникают проблемы и, чаще всего, их можно разделить на два направления: во-первых, профессиональное развитие уже работающих педагогов в духе современных образовательных стандартов; во-вторых, поиск новых молодых специалистов, активно включающихся в педагогический процесс и использующих информацию и инновации на благо развития себя, своих обучающихся и образовательной организации (далее ОО).

Профессия педагога в нашей области не является престижной, по статистике из группы выпускников педагогического учебного заведения в профессии остаются не более 33%, а воспитателями становятся еще меньше. В свою очередь, ОО чрезвычайно не хватает молодых, активных, творческих педагогов, желающих работать, стремиться к развитию и развивать в том же русле своих обучающихся. Чаще всего, даже если выпускник начал работать в ОО, он переживает сложный период адаптации. Недостаточная оплата труда, возрастной коллектив с устоявшимися правилами, не высокие перспективы развития в

профессии не мотивируют молодого специалиста, а наоборот угнетают желание постигать что-то новое, творить на благо подрастающего поколения.

Есть проблемы и в уже сформировавшемся коллективе педагогов, нуждающемся в постоянном стимулировании и мотивации к деятельности, развитию. Часто работу коллектива можно охарактеризовать, как «легко плыть по течению, нет стремления прокатиться на волнах и не утонуть». В педагогических коллективах много людей пенсионного возраста со стажем свыше 30 лет, переживших «эмоциональное выгорание», есть и закоренелые педагоги, не желающие расставаться с авторитарным стилем управления.

Таким образом, назрела необходимость решения проблемы: новое поколение должны воспитывать и обучать лучшие! Те, кто с желанием идет на работу, хочет познавать и развиваться, действовать и взаимодействовать, не боится проблем и ответственности, умеет принимать решения и самостоятельно контролировать достижение поставленных целей, а, в конечном счете, формирует данные компетенции у своих обучающихся. Решением данной проблемы стала разработка управленческих условий профессионального развития, а в дальнейшем и саморазвития педагогов ОО.

В такой ситуации первостепенным шагом стала организация тесного тандема «ВУЗ - ОО - доп образование». В реализации данной идеи заключен договор о сотрудничестве между МБДОУ «Детский сад № 283 «Золотой ключик», структурным подразделением МБОУ «Школа № 122» и МБОУ «Школа №122» Советского района, г. Нижнего Новгорода, с одной стороны, и ФГБОУ ВО НГПУ им. Козьмы Минина, с другой стороны. К участию в данном проекте привлекаются методическое объединение педагогов и совет молодых педагогов Советского района, спланировано социальное партнерство с Ассоциацией педагогов дошкольного образования в Нижегородском регионе, преподавателями Высшей школы экономики Нижегородского кампуса и Нижегородского института развития образования.

Ведущая идея: создание системы работы, включающей управленческие условия и организационно-содержательное обеспечение по подбору педагогиче-

ческих кадров и их мотивации на профессиональное развитие, и совершенствование, в соответствии с современной нормативно-правовой базой образовательных организаций обеспечит устойчивое развитие ОО и повысит его конкурентоспособность.

Мы определили, что формирование эффективного педагога, любящего свою профессию должно происходить по нескольким направлениям, и решать следующие проблемы: повышение престижа профессии, возможность получения достойной заработной платы, возможность профессионального роста, развития профессиональных связей, и, как следствие, мотивация на саморазвитие в педагогической деятельности. Был сделан вывод, что не следует разделять перечисленные выше проблемы, а необходимо нахождение комплексных решений, удовлетворяющих сразу несколько потребностей и закончившего ВУЗ молодого специалиста, и опытного педагога со стажем.

Реализуя ведущую идею, было сформировано несколько управленческих блоков, конкретизирующих главную цель на подзадачи:

1. Создание действующей базы локальных нормативных документов, повышающей престиж профессии педагог и создающей условия для стимулирования и мотивации сотрудников ОО;
2. Принятие в штат ОО молодых квалифицированных педагогов;
3. Организация профессионального развития педагогического коллектива, основываясь на персонифицированном подходе.

В работе над решением первого управленческого блока было принято решение о создании в ОО новых путей развития педагогов. То есть не только их совершенствование по горизонтали - присвоение квалификационной категории и по вертикали - двух (трех) ступенчатая иерархия (педагог, старший воспитатель/ заместитель заведующего/завуч), но и установление новых проекций развития, например, руководитель инновационной деятельности, руководитель творческой группы, управляющий конкурсными мероприятиями, руководитель ключевых проектов стратегического развития учреждения и т.д. Таким образом, ОО, участвующие в данном проекте, в своих локальных актах обозначают

условия присвоения инновационных квалификаций (рангов), прописывают инструкции по исполнению педагогами новых функций, помещают информацию о назначении на информационных стендах организаций. В современное время педагог – это человек, обладающий широким набором профессиональных компетенций и об этом должен знать не только сам педагог, но и окружающие.

Возможность стимулирования педагогической деятельности сотрудников ОО усовершенствовалась с введением эффективного контракта. Четкое определение премиальной составляющей дает возможность педагогам спланировать желаемый денежный результат и работать на его достижение. В данном случае, каждой организации остается продумать критерии эффективности сотрудников, соответствующее стимулирование и зафиксировать это в соответствующем локальном акте (приказ, положение, коллективный договор и т.д.). Так же доходом педагогов могут быть организованные на базе ОО платные дополнительные образовательные услуги.

Второй управленческий блок содержит решение проблемы поиска и принятия на работу молодых специалистов, метафорично мы его назвали этап «рекламы». Студентам ВУЗа на практике необходимо прорисовывать пути их профессионального развития и становления. Как эффективный менеджер продает свой товар, так и педагог ВУЗа должен раскрасить студенту-выпускнику картину его яркого, интересного будущего в профессии. Для этого ОО, желающие принять на работу молодого специалиста, готовят небольшие презентации о своей организации, виртуальные экскурсии, фотографические выдержки из жизни коллектива, описание плюсов профессии, интересных фактов и достижений. Таким образом, студенты, не осознанно активизируются на поиск подходящей работы, не выходя из стен ВУЗа, понимают основные моменты организационной культуры ОО, делают собственный выбор коллектива не наугад, а уже имея некоторую информацию. В рамках договора с НГПУ им. Козьмы Минина предполагаются совместные тренинги желающих работать в образовании студентов и педагогов ОО.

Не секрет, что в постоянно меняющихся условиях нашей жизни педагогу постоянно предлагается повысить свой профессиональный уровень развития, например, на семинарах, конференциях, методических объединениях и т.д. Все это происходит, но, ориентируясь на собственный опыт, хочется отметить, что акцент ставится на получении информации, знаний. Но так ли первостепенны, только что закончившему ВУЗ и получающему только теоретические знания специалисту, такие мероприятия?! В тот самый момент, когда только делаешь первые шаги в профессии важно профессиональное общение, поддержка таких же как ты молодых специалистов. В таком случае, все мероприятия для молодых педагогов должны иметь трениговую направленность, включать различные виды деятельности, нацеленные на профессиональное сближение педагогов, работу в меняющихся мини группах по 3-4 человека. Именно эти профессиональные контакты и будут опорой будущему специалисту высшей категории, остановят его при попытке бегства из профессии. К участию в таких мероприятиях спланировано привлечение дополнительных специалистов из ВШЭ, НИРО, которые внесут новые веяния, современные технологии в организацию мероприятий с молодыми специалистами района.

Проектируя организацию профессионального развития педагогического коллектива, нами были проанализированы различные образовательные парадигмы в контексте обучения и воспитания детей. Мы пришли к выводу, что тенденция современного образования, ориентированная на индивидуализацию каждого ребенка отвечает принципам персонифицированного обучения, ориентированного на развитие ученической субъектности, на человеческую «персону» (person — человек как социальный субъект). Внедряя данный подход в практику работы, мы отметили, что целесообразно построить персонифицированное обучение и развитие применимо к педагогам. В таком случае, учителя и воспитатели, реализуя на себе персонифицированный подход обучения, легко проецируют его на внедрение в образовательный процесс ДОО и НОО.

Проблемами персонифицированной подготовки учащихся занимались (С. В. Кондратьев, О. В. Кондратьева, А. Е. Крикунов, Е. Н. Рябинова). Персонифи-

фицированный подход к обучению рассмотрели Е.И.Огарев, В.Г.Онушкин, В.И.Слободчиков, И.Э.Унт и зарубежные исследователи К.Роджерс, Г.Шаррельман, В.Штерн и др.

С. В. Кондратьев дает следующее определение персонифицированному обучению - это специально организованная совместная деятельность педагога и учащихся в рамках учебного процесса, предполагающая формирование субъективного опыта учащихся, а также интеллектуально-нравственное развитие личности от эгоцентризма к альтруизму с опорой на психологические содержания социального индивида, формируемого на метаэтническом уровне [3].

Ученые рассматривают персонификацию как:

– специфическая самоорганизация субъекта образовательного процесса своего личностного образовательного пространства, свободного сознательного выбора образовательных траекторий и путей решения задач профессионального становления, осознания своей уникальности и самооценности (Е.В. Большева) [1];

– удовлетворение потребности личности быть самим собой, со своей «Я-концепцией»: свободно проявлять свои индивидуальные качества, поступать в соответствии с собственными интересами, взглядами, мировоззрением (В.Г. Гульчевская) [4]

Основу персонифицированной модели образования составляет персонифицированное психолого-педагогическое взаимодействие – межличностное взаимодействие участников, основанное на использовании психолого-педагогических функций в сочетании с личностным отношением (адекватное включение чувств, переживаний, эмоций, личностной заботы), духовным диалогом, который в дальнейшем содействует осуществлению обоюдно обогащающего личностного саморазвития всех участников образовательного процесса (Е.В. Большева) [1].

Рассматривая персонифицированный подход применительно к педагогам ДОО и НОО, выдвигаем основные положения механизма его реализации:

- создание таких условий взаимодействия педагогического коллектива и обучающего субъекта (педагог-психолог, старший воспитатель, завуч, руководитель творческой группы и т.д.), когда целенаправленное развивающе-образовательное воздействие является востребованным педагогами, т.к. имеет для последних значимость (социальную, культурную, личностную, профессиональную и др.);

- осуществление развивающе-образовательного взаимодействия основывается не только на индивидуальности каждого педагога, но и на их типических особенностях, создаются условия для свободного выбора;

- ориентир не только на формирование «субъективного опыта» педагога, но и на развитие его личности от уровня эгоцентризма («подстраивания» нравственности под сложившиеся условия) к альтруизму (обладание способностью и готовностью жертвовать своими интересами ради достижения общей идеи);

- целью педагогического развития выступает интеллектуально-нравственное развитие педагогов, заключающееся в развитии интеллектуальных способностей и формировании социальных установок, нравственно-смысловых образцов поведения и отношения к детям и коллегам;

- механизм профессионального развития организуется в коллективных формах, благодаря которым обеспечивается личностный рост каждого члена педагогического коллектива и компромиссный выбор педагогов между инстинктивным и разумным поведением посредством внутриколлективного диалога.

Потенциальные возможности образовательной организации в соответствии с содержанием представленных выше положений видится в следующем:

- в необходимости создания администрацией образовательной организации условий для осознания каждым педагогом своего профессионального «Я», а на его основе постижения смысла в профессиональной педагогической деятельности (смыслопоисковая функция личности), становления собственной социально-нравственной позиции (функции ответственности и рефлексии);



- в организации педагогически значимой, активной деятельности педагогов, мероприятий, направленных на развитие коллективных инициатив, реализацию проектов с обучающимися;

- в актуализации содержания направленного на развитие эмоциональной, душевной, воспитательной компоненты, способствующей внутреннему развитию педагогов, качеств уважения, сочувствия, сопереживания, поддержки и т.д.

- в формировании навыков критического отношения к информации (избирательность как личностная функция);

- в целенаправленном отборе содержания развивающего материала (кейсы, практические проблемные ситуации, видеофрагменты и т.д.), предоставляющего педагогам возможность самостоятельного и коллективного решения той или иной проблемы, определения необходимого подхода, конструктивного диалога для разрешения конфликтных ситуаций с родителями или между детьми;

- в совершенствовании технологий в процессе педагогического развития, игровых, тренинговых методик, обеспечивающих расширение позитивного межличностного, социокультурного, профессионального опыта педагогов;

- в выявлении ОО и активной реализацией воспитательно-развивающего потенциала всех образовательных областей и предметов.

Итак, развитие умений мыслить самостоятельно, опираясь на знания и опыт, умений не уходить, а решать профессиональные и жизненные проблемы, стремление к саморазвитию в профессии и самостоятельной деятельности, к личной ответственности педагогов, таков вектор кадровой политики образовательных организаций, основанный на активизации, управлении и развитии стратегического потенциала педагогов.

Резюмируя выше изложенное, отмечаем, что идея создания системы работы, включающей управленческие условия и организационно-содержательное обеспечение по профессиональному развитию и совершенствованию педагогов, в соответствии с современной нормативно-правовой базой образовательных организаций находится еще в начале долгого пути ее полноценной реализации. В

конечном счете, мы нацелены на плавный поток молодых специалистов в ОО, создание стабильного развивающегося коллектива готового к постоянным изменениям времени для повышения конкурентоспособности ОО.

#### Список литературы:

1. Большчева Е.В. Проблематика исследований феномена персонификации в образовательном процессе. // Экофасилитация. – Киев, 2012. – С. 34
2. Клевцова М.С. Технология персонифицированного повышения квалификации педагогических работников системы профессионального образования: автореф. дис. канд. пед. наук. – М., 2014. – 23 с. [Электронный ресурс]. - URL: <http://diss.seluk.ru/av-pedagogika/684118-1-tehnologiya-personificirovannogo-povisheniya-kvalifikacii-pedagogicheskikh-rabotnikov-sistemi-professionalnogo-obrazovaniya.php> (дата обращения: 06.04.2018).
3. Кондратьев С.В. От личностно-ориентированного — к персонифицированному обучению Вестник ПСТГУ IV: Педагогика. Психология 2009. Вып. 3 (14). С. 95–109. [Электронный ресурс]. - URL: <http://pstgu.ru/download/1255431709.kondratiev.pdf> (дата обращения: 06.04.2018).
4. Модели индивидуализации обучения в инновационном развитии регионального образования: опыт, проблемы, перспективы. Материалы Международной научно-практической Интернет-конференции, 11-12 ноября 2009 г., под общ. ред. В. Г. Гульчевской [Электронный ресурс]. – URL: <https://elibrary.ru/item.asp?id=20103295> (дата обращения: 06.04.2018).
5. Селевко Г.К. Педагогические технологии на основе активизации, интенсификации и эффективного управления УВП. – М.: НИИ школьных технологий, 2005. – 208 с.
6. Федеральный закон от 29.12.2012 N 273-ФЗ «Об образовании в Российской Федерации» (действующая редакция), ст. 48. [Электронный ресурс]. – URL [http://www.consultant.ru/document/cons\\_doc\\_LAW\\_140174/](http://www.consultant.ru/document/cons_doc_LAW_140174/) (дата обращения: 06.04.2018).