

УДК 371.134

**АДМИНИСТРАТИВНО-МЕТОДИЧЕСКОЕ СОПРОВОЖДЕНИЕ
НЕПРЕРЫВНОГО ПРОФЕССИОНАЛЬНОГО РОСТА ПЕДАГОГОВ****Стерхов А.А.***МБОУ гимназия «Лаборатория Салахова», Сургут, e-mail: sterkhov1979@mail.ru*

Статья посвящена исследованию проблемы административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов общеобразовательной организации. Дается краткий обзор генезиса изучаемой проблемы в историческом аспекте. Рассматривается вопрос о создании авторской системы административно-методического сопровождения, способствующей непрерывному развитию и саморазвитию педагога как профессионала высокого уровня. Вводятся критерии характеристики каждого из новых уровней, достигаемых работником сферы образования: педагог, педагог-методист и педагог-наставник. Предлагаются авторские определения терминов «непрерывный профессиональный рост педагога», «административно-методическое сопровождение непрерывного профессионального роста педагога общеобразовательной организации» и «профессиональная компетентность педагога». Выделяются три этапа административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагога: активационный, связанный с постановкой целей, мотивацией педагогических работников, направлений их будущего профессионального развития; активный, в процессе которого идёт формирование личностно-эмоционального фона педагога, готовности к профессиональному росту, развитие различных видов социально значимой деятельности; постактивный, посвященный диагностике, оценке и рефлексии, а также коррекции и прогнозированию будущих видоизменений системы административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов. Делается вывод о предложенной автором системе административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов как важнейшей части современного эффективного менеджмента в общеобразовательной организации, оказывающей прямое влияние на результативность образовательного процесса, отличающейся специфическими свойствами централизованности, интегративности и непрерывности.

Ключевые слова: сопровождение, административно-методическое сопровождение, профессиональный рост, педагог, педагог-методист, педагог-наставник

**ADMINISTRATIVE AND METHODOLOGICAL SUPPORT
OF CONTINUOUS PROFESSIONAL GROWTH OF TEACHERS****Sterkhov A.A.***Municipal budgetary educational institution gymnasium "Salakhov Laboratory", Surgut, e-mail: sterkhov1979@mail.ru*

The article is devoted to the study of the problem of administrative and methodological support for the continuous professional growth of teachers of a general education organization. A brief overview of the genesis of the problem under study in the historical aspect is given. The issue of creating the author's system of administrative and methodological support, which contributes to the continuous development and self-development of the teacher as a high-level professional, is considered. Criteria are introduced to characterize each of the new levels achieved by an educator: teacher, teacher-methodologist and teacher-mentor. The author's definitions of the terms "continuous professional growth of a teacher", "administrative and methodological support for the continuous professional growth of a teacher of a general education organization" and "professional competence of a teacher" are proposed. There are three stages of administrative and methodological support for the continuous professional growth of a teacher: activation, associated with setting goals, motivating teachers, directions for their future professional development; active, during which the formation of the personal-emotional background of the teacher, readiness for professional growth, the development of various types of socially significant activities takes place; post-active, dedicated to diagnostics, assessment and reflection, as well as correction and forecasting of future modifications of the system of administrative and methodological support for the continuous professional growth of teachers. The conclusion is made about the system of administrative and methodological support proposed by the author for the continuous professional growth of teachers as the most important part of modern effective management in a general educational organization, which has a direct impact on the effectiveness of the educational process, which is distinguished by the specific properties of centralization, integrativity and continuity.

Keywords: support, administrative and methodological support, professional growth, teacher, teacher-methodologist, teacher-mentor

Актуальность проблемы создания и реализации системы административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов общеобразовательной организации обусловлена необходимостью повышения уровня профессиональной компетентности современного педагога, совершенствованию требований к личности педагога-профессионала

в быстро меняющихся условиях постиндустриального общества, важностью овладения педагогом теми компетенциями, которые помогут ему самосовершенствоваться в целях качественной подготовки выпускников.

Следует отметить, что административно-методическое сопровождение как феномен педагогики общего образования про-

шло длительный эволюционный путь, поскольку вопросы эффективного менеджмента изначально, с момента зарождения данного понятия, касались исключительно сферы промышленного производства, а затем экономики в целом. Проследив генезис изучаемой проблемы, приходим к выводу, что он охватывает четыре периода: 1885–1920-е гг., связанные с возникновением школы научного управления в западных странах; 1920–1950-е гг., связанные с классической административной школой менеджмента; 1960–1980-е гг., связанные с переходом концепции управления в социально-гуманитарное знание; 1990-е гг. – по настоящее время, годы, связанные с совершенствованием теории менеджмента и распространением ее на все сферы жизни общества, в том числе и на общее образование.

Исходная точка в генезисе рассматриваемой проблемы и начало первого исторического этапа эволюции проблемы – зарождение и развитие так называемой «школы научного управления», основоположником которой, как и отцом современного классического менеджмента, является Фредерик Тейлор. Здесь можно констатировать зарождение идеи административного сопровождения, но не в представленной нами формулировке и не применительно к системе образования. Тем не менее идея научного управления заложила фундамент для будущих концепций по экстраполяции моделей эффективного сопровождения со стороны руководства учителей общеобразовательной школы. Начало второго этапа связано с именем А. Файоля, создавшего так называемую «теорию администрации». Главной целью административной школы стало создание универсальных принципов управления, при реализации которых любая организация будет неизбежно достигать успеха. Для настоящего исследования особенно важно словосочетание «любая организация», которое несло в себе гипотетическую возможность применить искусство менеджмента на базе школы. Начало третьего этапа характеризуется расширением понятия менеджмента и проникновением его из экономической сферы в другие области общественной жизни, пополняя социально-гуманитарные науки, такие как политология, социология, философия. Усиливается связь экономики с психологией в понимании взаимоотношений руководства и наёмных работников в коллективе организации. А значит, был проложен путь от экономики через ряд гуманитарных наук к будущему восприятию данных идей современной педагогикой. Четвёртый этап отмечен тем, что впервые в истории нашей страны по-

нятие теории и практики управления проникает в педагогическую сферу. В педагогической науке начинают формироваться различные взгляды на управление, причём акцент делается уже не просто на управление как общее понятие, а именно на руководство образовательной организацией (в том числе и учреждением общего образования).

Материалы и методы исследования

Исследование указанной научной проблемы требует использования таких методов, как анализ федеральных нормативных документов в сфере педагогики и педагогического менеджмента; анализ психолого-педагогической и философской литературы; понятийный и сравнительный анализ; обобщение и систематизация изученных научных фактов; ретроспективный анализ собственного опыта административно-методической деятельности; наблюдение; диагностические методы (опрос и анкетирование педагогов), моделирование и конструирование.

Результаты исследования и их обсуждение

Административно-методическое сопровождение педагога ставит своей целью стимулировать непрерывный профессиональный рост педагога как перманентный творческий процесс развития личностных и профессиональных качеств, основанный на осознанной мотивации и стремлении к постоянному самосовершенствованию в процессе педагогической деятельности. Именно такой вид сопровождения педагогов общеобразовательной организации необходим на современном этапе развития отечественной школы, поскольку в условиях одновременного подключения учителей к столь разнородным видам деятельности, как участие в профессиональных конкурсах, обеспечение результативного участия обучающихся в олимпиадах и конкурсах их федерального перечня Министерства просвещения РФ, процедура аттестации на квалификационные категории, экспертная деятельность, выстраивание отношений с социальными партнерами организации, и многое другое – в данных условиях жизненно важно высококвалифицированное сопровождение методической службы в сочетании с административным ресурсом руководства школы. Таким образом, прямые административные решения руководства, регламентирующие работу педагога и направляющие его на тот или иной фронт работ, неэффективны без грамотного методического сопровождения; но в то же время работа методиста с педагогом не будет

полностью результативной без поддержки со стороны администрации школы, которая может обеспечить в том числе такой немаловажный фактор, как финансирование инициатив школьного учителя.

В целях обеспечения результативного административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов в общеобразовательном учреждении необходимо разграничить три уровня профессиональной компетентности учителя по этапам его профессионального развития, следующих один за другим в градационной последовательности: «педагог», «педагог-методист» и «педагог-наставник».

Хронологические рамки существования учителя на каждом из указанных этапов нельзя характеризовать исключительно с точки зрения фактического пребывания педагога в общеобразовательной организации как в физическом пространстве, они напрямую зависят от индивидуальных личностных и профессиональных способностей и интересов каждого конкретного педагога. При этом следует подчеркнуть, что в процессе работы над исследуемой проблемой

автору неоднократно приходилось вести развивающую работу с начинающими педагогами, молодыми специалистами, переходящими в общеобразовательную организацию либо сразу после университета, либо из иных муниципальных общеобразовательных учреждений после непродолжительного времени работы там по тем или иным обстоятельствам, в том числе и связанным с переездом в другой город внутри Российской Федерации и из стран ближнего зарубежья. В данном случае отправной точкой административно-методического сопровождения становится фактическая дата перехода в новое учебное заведение. Содержание каждого из этапов профессионального роста личности педагога отражено в представленном ниже рисунке.

Соглашаясь с мнением Е.И. Казаковой и А.П. Тряпицыной [1], трактуя сопровождение в педагогике как взаимодействие сопровождающего и сопровождаемого, направленное на решение жизненных проблем сопровождаемого, перейдем к более подробному рассмотрению понятия «административно-методическое сопровождение».



Этапы профессионального роста педагогов общеобразовательной организации

Изучив работы, касающиеся данного понятия, находим труды, посвящённые данному сопровождению лишь в узком смысле, касающемся отдельных аспектов деятельности педагогов, например диссертации о сопровождении профессионального самоопределения педагогов дошкольного образовательного учреждения, о сопровождении реализации ФГОС, развития универсальных учебных действий. Но нет ни одного труда, посвящённого комплексному решению проблемы административно-методического сопровождения педагогов общеобразовательной организации, что позволяет нам сформулировать основополагающий термин для нашего научного исследования.

Итак, административно-методическое сопровождение непрерывного профессионального роста педагогов – запрограммированное системное воздействие на профессиональный рост педагога, выражающееся в совершенствовании его личностных и профессиональных качеств. Этим оно отличается от педагогического сопровождения, целью которого является помощь обучающимся со стороны учителя, а также от психолого-педагогического сопровождения, которое также направлено на обучающихся и ставит целью создание школьным психологом оптимальных условий для личностного развития ученика, для поддержки его в трудных жизненных ситуациях. Главным отличием от методического сопровождения следует назвать обеспечение возможности системного воздействия на профессиональный рост педагога, именно системность и контролируемость данного процесса методист не сможет обеспечить без участия администрации образовательного учреждения.

Административно-методическое сопровождение педагогов проходит в три этапа. На первом этапе, обозначаемом как активационный, необходимо провести исходную диагностику профессиональных потребностей педагогов общеобразовательной организации, чтобы выявить их профессиональные затруднения. При этом параллельно следует провести диагностику потребностей рынка образовательных услуг в педагогах-профессионалах. Далее приступить к постановке целей, мотивации сотрудников, обозначению векторов их будущего профессионального развития. И наконец, определить базовые элементы формируемой системы. На втором этапе, активном, идёт формирование личностно-эмоционального фона педагога, готовности к профессиональному росту, развитие различных видов социально значимой деятельности. Наконец, третий этап, постактивный, посвящён диагностике, оценке и рефлексии, а также

коррекции и прогнозированию будущих видоизменений системы административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов.

В рамках действия системы четко распределяются функциональные обязанности ответственных за профессиональный рост педагога руководящих работников школы. Так, директор общеобразовательной организации осуществляет общую координацию управленческих действий в рамках формирования, внедрения и реализации модели авторской системы сопровождения, общий контроль над эффективным функционированием системы, коррекцию с учетом индивидуальных потребностей педагогов. Заместитель директора по научно-методической работе с опорой на методистов разрабатывает и курирует основные направления непрерывного профессионального роста педагогов: привлечение социальных партнёров среди высших учебных заведений и научных организаций, повышение квалификации педагогов, организация участия в семинарах, круглых столах, дискуссионных площадках, публикационная активность педагогов и т.д. На заместителя директора по учебно-воспитательной работе возлагается разработка инструментария диагностических и мониторинговых процедур, проведение диагностик в педагогическом коллективе, внесение корректировок в диагностические карты и мониторинговые процедуры, исходя из специфики профессиональных потребностей коллектива, привлечение педагогов к работе в рамках государственной итоговой аттестации. Заместитель директора по воспитательной работе осуществляет курирование создания информационной базы мониторинга и обратной связи с потребителями образовательных услуг, разработку (подборку) диагностического инструментария и проведение диагностики, направленной на выявление требований к профессиональным качествам педагога со стороны обучающихся и их родителей. Главный бухгалтер отвечает за материальное обеспечение различных направлений профессионального роста педагогов: повышения уровня профессионального образования, прохождения курсов повышения квалификации, поездок на научно-практические конференции, олимпиады и конкурсы учащихся.

В результате успешного административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагога общеобразовательной организации планируется сформировать устойчивую и динамично развивающуюся профессиональную компетентность педагога. По вопросу формирования данного показателя

в педагогике также не сложилось единого мнения. Так, С.В. Тимофеева считает повышение профессиональной компетентности совместной задачей высшей и общеобразовательной школы [2]. И.Н. Овсиевская напрямую привязывает профессиональную компетентность педагога к соответствующему профессиональному стандарту и его базовым требованиям [3]. Д.А. Шарина акцентирует основное внимание на аттестации педагогов как главном факторе развития профессиональной компетентности [4]. Нам близка позиция К.А. Дугиной, которая призывает начать формирование профессиональной компетентности учителей с руководящего состава образовательных организаций, то есть директор школы, прежде всего, должен начать с развития собственной компетентности, а затем транслировать полученный опыт на вверенный ему коллектив [5]. По мнению Л.В. Абдалиной, профессионализм педагога представляет собой системное образование, проявляющееся в уровне владения профессиональной деятельностью, который отражает степень сформированности профессиональной компетентности как интегративного личностного ресурса педагога и составляющих ее компетенций; субъектности как меры активности в профессиональной деятельности; ценностных ориентаций в виде иерархии профессиональных предпочтений; инновационности в виде владения стратегиями обновления деятельности; самореализованности как исчерпания личностного потенциала в профессии [6].

Проанализировав мнения учёных, дадим определение понятию профессиональной компетентности педагогического работника.

Профессиональная компетентность педагога – это результат непрерывного профессионального роста педагога, выражающийся в сформированности и динамичном самосовершенствовании личностных и профессиональных качеств. Отсюда следует, что понятия «профессиональный рост» и «профессиональная компетентность» применительно к личности педагога соотносятся как причина и следствие, то есть в результате системного, непрерывного профессионального роста как процесса формируется устойчивая и в то же время постоянно совершенствующаяся профессиональная компетентность, являющаяся базовым показателем того уровня, которого достиг педагог в своем развитии на протяжении пребывания в данной профессии.

Таким образом, подчеркнём ещё раз, что проблема административно-методического сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов общеобра-

зовательной организации и формирование компетентной личности педагога является крайне актуальной на сегодняшний день и не решённой в полной мере. В связи с этим необходимо системное изучение теоретических положений и практического опыта реализации вариантов решений данной проблемы.

Заключение

Административно-методическое сопровождение непрерывного профессионального роста педагогов общеобразовательной организации как педагогическая система – это сложный по структуре и динамичный по развитию объект, который состоит из ряда подсистем и вспомогательных элементов, обладает свойствами централизованности, интегративности и непрерывности, базируется на принципах социального партнёрства, индивидуально-личностного развития, информационной поддержки педагогов, реализует базовую цель, связанную с социальным заказом современного общества, состоит из ряда взаимосвязанных и взаимообусловленных компонентов, без каждого из которых не может функционировать как целостная система. Содержание свойств данной системы следующее:

– централизованность – сосредоточенность управления работой системы в одних руках, создание строго иерархической структуры управления изучаемым процессом, при этом каждый элемент может стать центром формирования новой системы;

– интегративность – сочетаемость и одновременно взаимосвязанность теории и практики педагогической науки в административно-методическом сопровождении профессионального роста педагогов с учетом специфики конкретной общеобразовательной организации, а также построение системы партнерских связей между системой общего и высшего образования, системой управления образованием, руководителем и педагогом, педагогом и социальным партнером;

– непрерывность – система обеспечивает рост профессиональной компетентности педагога на протяжении всей его трудовой деятельности, наличие устойчивой мотивации педагога к саморазвитию.

Административно-методическое сопровождение непрерывного профессионального роста педагогов общеобразовательной организации является по своей структуре и свойствам сложным процессом, а значит, разрабатываемая нами система выступает в качестве инструмента достижения конкретной педагогической цели. Цель системы как проекция её конечного результата выра-

жается в построении такой модели сопровождения непрерывного профессионального роста педагогов общеобразовательной организации, которая привела бы к высокой результативности при её реализации. В свою очередь, результатом функционирования данной системы становится сформированная и способная к эффективному непрерывному профессиональному саморазвитию личность педагога общеобразовательной организации. Сформированная и непрерывно саморазвивающаяся личность педагога-профессионала с высоким уровнем компетентности функционирует на основе сочетания и взаимосвязи трех компонентов: 1) формирование личностно-эмоционального фона (мотивация на успешность, психологический комфорт от успешности, позитивное восприятие процесса самореализации); 2) готовность к профессиональному росту (результативность педагогической деятельности в отношении себя, обучающихся и их родителей); 3) развитие социально значимой деятельности (социальная ответственность, участие в социально значимых акциях, самостоятельный выход на социальных партнёров). Построение авторской модели указанной системы проходит в пять этапов:

1) проведение качественного анализа ситуации, связанной с профессиональным ростом педагогов, целью которого является определение педагогических условий, обеспечивающих эффективное функционирование системы;

2) планирование разработки и поэтапно внедрения системы с учётом выявленных профессиональных потребностей и индивидуальных возможностей педагогов общеобразовательной организации;

3) собственно конструирование системы и отражение её в виде модели, разделенной на компонентные подсистемы, элементы внутри этих подсистем, с указанием взаимосвязи и взаимовлияния каждого элемента;

4) апробация системы путём внедрения в управленческую практику в режиме реального времени, выявление недостатков системы, своевременная их корректировка;

5) прогнозирование дальнейших возможностей системы на основе рефлексии педагогического коллектива.

На основе проведенного исследования по изученной нами научной проблеме сделаем выводы, выделив специфические свойства рассмотренного педагогического явления:

– во-первых, административно-методическое сопровождение непрерывного профессионального роста педагогов является важнейшей частью современного эффективного менеджмента в общеобразовательной организации, оказывающей прямое влияние на результативность образовательного процесса;

– во-вторых, как педагогическая система отличается специфическими свойствами централизованности, интегративности и непрерывности;

– в-третьих, являясь подсистемой процесса управления школой в целом, строится не только на вертикальных, но и на горизонтальных связях представителей педагогического коллектива и включает в себя три базовых компонента, направленных на постановку целей, организацию деятельности и оценку результатов сопровождения;

– и, наконец, в-четвертых, разрабатывается с учётом управляемости и достижимости положительного результата, объективности проводимых диагностик и возможности быстрой корректировки отдельных сбоев в работе системы.

Список литературы

1. Казакова Е.И., Тряпицына А.П. Диалог на лестнице успеха: школа на пороге нового века. СПб.: Петербург XXI век, 1997. 160 с.
2. Тимофеева С.В. Повышение уровня профессиональной компетентности современного педагога – стратегическая задача общего и профессионального образования // Совет ректоров. 2015. № 6. С. 45–49.
3. Овсиевская И.Н. Развитие профессиональной компетентности педагогов с учётом требований профессионального стандарта «Педагог» // Профессиональное образование в России и за рубежом. 2016. № 4 (24). С. 158–163.
4. Шарина Д.А. Аттестация педагогических работников как фактор развития профессиональной компетентности педагога в условиях реализации требований профессионального стандарта педагога // Вестник Бурятского государственного университета. Образование. Личность. Общество. 2015. № 1. С. 39–42.
5. Дугина К.А. Профессиональные стандарты педагога: профессиональная компетентность руководителя // Новая наука: Стратегии и векторы развития. 2016. № 8. С. 108–111.
6. Абдалиева Л.В. Профессионализм педагога: структура и механизм развития // Вестник Тамбовского университета. Серия: общественные науки. 2015. № 4. С. 18–21.