

МИНОБРНАУКИ РОССИИ  
ФЕДЕРАЛЬНОЕ ГОСУДАРСТВЕННОЕ БЮДЖЕТНОЕ  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЕ УЧРЕЖДЕНИЕ ВЫСШЕГО ОБРАЗОВАНИЯ  
«САРАТОВСКИЙ НАЦИОНАЛЬНЫЙ ИССЛЕДОВАТЕЛЬСКИЙ  
ГОСУДАРСТВЕННЫЙ УНИВЕРСИТЕТ ИМЕНИ Н. Г. ЧЕРНЫШЕВСКОГО»

Кафедра методологии образования

**УПРАВЛЕНИЕ ПРОФЕССИОНАЛЬНЫМ РОСТОМ ПЕДАГОГОВ В  
ОБРАЗОВАТЕЛЬНОЙ ОРГАНИЗАЦИИ**

АВТОРЕФЕРАТ  
ВЫПУСКНОЙ КВАЛИФИКАЦИОННОЙ РАБОТЫ  
МАГИСТЕРСКОЙ РАБОТЫ

студентки 3 курса 352 группы  
направления 44.04.01 Педагогическое образование  
профиля «Управление образовательными организациями»  
факультета психолого-педагогического и специального образования

**АБРАМОВОЙ КСЕНИИ РОМАНОВНЫ**

Научный руководитель  
канд. пед. наук, доц.

\_\_\_\_\_

М.Н. Бурмистрова

Зав. кафедрой  
док. пед. наук, проф.

\_\_\_\_\_

Е.А. Александрова

Саратов 2019

## ВВЕДЕНИЕ

В современном мире стремительно появляются новшества во всех областях педагогической деятельности, в результате чего предъявляются более высокие требования к профессиональному развитию педагогов. Поэтому в общеобразовательных организациях важно создать условия для становления педагога-профессионала, способного к исследованию и управлению педагогической деятельностью, владеющего инструментарием диагностики процесса и результатов собственного труда, способами обоснования путей и средств его коррекции и дальнейшего совершенствования.

В успешном решении задач непрерывного профессионального образования педагогов определенную роль играет ведущаяся в образовательных организациях методическая работа, одной из основных функций которой является совершенствование, обогащение профессиональных знаний и умений педагогов. Методическая работа образовательных организаций, направленная на оказание действенной помощи преподавателям в улучшении организации обучения и воспитания обучающихся, обобщения и внедрения передового педагогического опыта, позволяет продолжать осуществление профессиональной подготовки, и способствует совершенствованию их педагогического мастерства.

Для достижения высоких результатов профессиональной деятельности педагогов свою актуальность имеет управление профессиональным развитием педагогических работников в современной образовательной ситуации, возможности которого представлены в работах разных авторов: Антропов В.А., Поташник М.М. Пекарских Н.И., Тропникова Н.П., Матюшова Н.В., Петросян С.К.

Руководство профессиональным ростом педагога имеет немалое значение и для всего педагогического коллектива, в котором он работает. Непрерывное саморазвитие педагога создает предпосылки к объединению

всех его членов, к созданию единой педагогической платформы, к повышению творческого потенциала педагогов и развитию учащихся.

Таким образом, анализ психолого-педагогической литературы показал, что, с одной стороны, проблема профессионального роста современных педагогов и его аспекты широко рассматриваются в научных трудах, а с другой стороны, в практике образовательных организаций уделяется недостаточное внимание этому вопросу и профессиональное развитие носит формальный характер, что обусловило выбор темы исследования.

**Целью нашего исследования** мы видим выявление эффективных способов управления профессиональным ростом педагогических работников.

**Объектом исследования** является процесс профессионального роста педагога.

**Предметом исследования** выступает внутриучрежденческое управление профессиональным ростом педагогов.

Основу **гипотезы исследования** составили предположения о том, что эффективность процесса профессионального роста педагогов повысится, если будет:

- усовершенствована методическая работа в образовательной организации и создана системы корпоративного обучения педагогов;
- создан благоприятный психологический климат в педагогическом коллективе, осуществляться поддержка и помощь педагогам в их профессиональном росте;
- функционировать система наставничества;
- организовано взаимодействие методических объединений образовательной организации между собой и с социальными партнёрами.

Для достижения поставленной цели были намечены следующие **задачи исследования:**

1. Рассмотреть существующие подходы к определению понятия «профессиональный рост», выявить сущность и особенности профессионального роста педагога.

2. Раскрыть роль методической работы школы и особенности её организации в целях профессионального роста педагогов.

3. Обосновать и экспериментально проверить эффективность модели управления профессиональным ростом педагогов.

**Методологической основой** исследования является учение о ведущей роли деятельности в становлении личности, ее активности в процессе развития, идеи целостности субъективной реальности человека, рефлексивного характера процесса управления развитием, единства психолого-педагогической науки и практики в области становления профессионально компетентного педагога.

**Теоретическую основу** исследования составили:

- подходы к определению сущности профессиональной компетентности: функционально-деятельностный (И.А.Зимняя, Н.В.Кузьмина, В.А.Сластёнин, Я.И.Кузьминов, В.Л.Матросов, В.Д.Шадриков и др.); личностно-деятельностный (Л.М.Митина, М.Б.Есаулова, А.К.Маркова, Ю.Н.Кулюткин, Н.А.Морева, Г.С.Сухобская, И.А.Колесникова, Н.Н.Лобанова, Ю.И.Турчанинова, Е.А.Соколовская, Г.Н.Прозументова и др.);

- концепции андрагогического образования (М.Ш.Ноулз, В.П.Беспалько, С.И.Змеев и др.);

- концепции непрерывного профессионального развития и саморазвития педагога (В.А.Федоров, А.М.Новиков, Е.П.Тонконогая, В.А.Сластенин, Г.М.Романцев, В.И.Боголюбов и др.);

- концепции: компетентностного подхода к обучению (П.А.Юцявичене, Т.А.Каплунович, С.А.Пилюгина, М.А.Чошанов и др.).

Для решения поставленных задач и проверки выдвинутой гипотезы были применены следующие **методы исследования**:

- теоретические: целостный анализ проблемы исследования; анализ философской, педагогической и психологической литературы; нормативных документов, регламентирующих сферу образования; методы моделирования

педагогических процессов, сравнение, обобщение, проектирование, прогнозирование;

- эмпирические: педагогическое наблюдение, интервьюирование, анкетирование, обобщение опыта педагогов общеобразовательных школ, экспертное оценивание, обобщение независимых характеристик, опрос, педагогический эксперимент, методы самооценки.

**Практическая значимость** полученных результатов исследования заключается в том, что результаты и выводы исследования также могут найти применение в практике различных образовательных организациях – дошкольных, общеобразовательных, высших.

**База исследования:** практическая часть работы основывалась на исследовании управленческой деятельности и методической системы Муниципальной автономной общеобразовательной организации «Лицей «Солярис»» г. Саратова.

**Структура дипломной работы:** выпускная квалификационная работа состоит из введения, двух глав, заключения, списка использованных источников (64 наименования) и приложений (5). Текст изложен на 124 страницах, содержит таблицы (8), рисунки и диаграммы (3).

Основные положения работы были представлены на: XI студенческой конференции «Гуманитарные науки. Студенческий научный форум»; Международной студенческой электронной научной конференции «Студенческий научный форум – 2019».

Апробация и внедрение результатов исследования осуществлялись путём публикации статьи по теме научного исследования. Основные положения работы были изложены в следующей публикации: Абрамова, К.Р. Модель управления профессиональным ростом педагогов // Гуманитарные науки. Студенческий научный форум: электр. сб. ст. по мат. XI междунар. студ. науч.-практ. конф. № 11(11). URL: [https://nauchforum.ru/archive/SNF\\_humanities/11\(11\).pdf](https://nauchforum.ru/archive/SNF_humanities/11(11).pdf) (дата обращения: 04.01.2019).

## ОСНОВНОЕ СОДЕРЖАНИЕ РАБОТЫ

Первая глава представляет собой теоретический анализ научной и методической литературы, сравнение и анализ достижений психологии и педагогической науки, раскрывает важнейшие теоретические положения исследуемой проблемы – понятие и сущность профессионального роста педагогов, его содержание и основные направления, а также психолого-педагогические условия, обеспечивающие успешное протекание этого процесса, и управленческие стратегии и решения, содействующие поступательному профессиональному росту педагогов, соответственно.

Специфика управления профессиональным ростом педагогов школы состоит в обеспечении становления учителя как саморазвивающейся личности, носителя личностно-развивающей деятельности.

Управление профессиональным ростом педагогов образовательной организации выполняет функции анализа, планирования, организации и контроля, которые взаимосвязаны между собой и образуют единый управленческий цикл.

Во второй части исследования обосновываются организационно-педагогические условия профессионального роста педагогов.

Психолого-педагогическими условиями управления профессиональным ростом педагогов в образовательной организации считаем возможным отнести:

- совершенствование методической работы образовательной организации и развитие системы корпоративного обучения педагогов;
- создание благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе, поддержка и помощь педагогам в их профессиональном росте;
- развитие системы наставничества;
- взаимодействие методических объединений образовательной организации между собой и с социальными партнёрами.

Методы управления педагогическим коллективом призваны создать определенную управленческую ситуацию, при которой реализация интересов личного успеха каждого работника сопряжена с необходимостью и достаточностью полного применения своих сил и творческих способностей ради достижения целей организации. Внешний контроль здесь естественным образом трансформируется в самоконтроль и самодисциплину, а организационные принципы и требования приобретают значение неотъемлемых элементов самоорганизации, отражающих уровень культуры предприятия.

Реализация модели управления развитием профессиональных компетентностей педагогов требует совокупности взаимосвязанных условий.

В третьей главе описываются ход и результаты опытно-экспериментальной работы по проверке эффективности модели управления профессиональным ростом педагогов в образовательной организации. Опытно-экспериментальная работа была организована в три этапа – констатирующий, формирующий, заключительный. Экспериментальная работа была осуществлена на базе МАОУ «Лицей «Солярис», целью которой было обеспечение непрерывного продуктивного профессионального саморазвития педагога. В эксперименте приняло участие 20 педагогов, включая молодых специалистов. Опытно-экспериментальная работа по проблеме исследования осуществлялась с учётом теоретических положений, раскрытых нами в первой части, и охватывала все направления управленческой деятельности.

На первом этапе опытно-экспериментальной работы в 2017-2018 учебном году была разработана программа психолого-педагогической диагностики с целью выявления профессионального потенциала и перспектив роста педагогов лицея, укрепления адекватной профессиональной самооценки, позитивной Я-концепции и профессиональной компетентности учителя.

Анализ общих сведений показывает, что 20% (возраст до 25 лет) педагогов лицея находятся на первой ступени трудовой карьеры, их отношение к педагогической профессии, к себе как педагогу и собственной профессиональной карьере находятся в стадии становления. Также эта категория педагогов имеет минимальный опыт педагогической деятельности, а профессиональные знания и педагогические способности требуют дальнейшего совершенствования.

С целью разработки плана работы учителя по самообразованию была проведена самооценка реализации потребностей педагогов лицея в развитии и саморазвитии. Выявлено, что 95% педагогов активно реализуют свои потребности в саморазвитии. На наш взгляд, это обусловлено происходящими в образовании инновационными процессами, а именно – внедрением новых образовательных стандартов (ФГОС НОО, ООО, СОО).

Профессиональная компетентность педагогов оценивалась с помощью Листов экспертной оценки. Основные профессиональные знания и умения педагога были сгруппированы в 5 блоков в соответствии с профессиональными компетенциями педагога: педагогическая деятельность, педагогическое общение, личностные особенности, обученность школьников, воспитанность школьников.

При обработке оценочных листов анализировался каждый блок (компонент) профессиональной компетентности, определялся общий балл по каждому из них и итоговый балл по всем блокам. Затем определялась общая сумма баллов всех анкет и общая самооценка. В результате мы установили следующее:

- 120 баллов, т.е. высокую оценку, позволяющую учителю претендовать на 2 категорию получили 20% педагогов;
- 181 балл (уровень 1-ой категории) – 30%;
- 10% – 186 баллов, 15% – 190 баллов, 25% – 195 баллов, т.е. высокая оценка, которая может быть основанием на рекомендации учителя на высшую квалификационную категорию.

Мы выявили, что в представлениях учителей наиболее продуктивными формами совершенствования профессиональной компетентности являются работа с научным консультантом и самообразование, затем отмечены групповые формы – школьные семинары, практикумы, менее продуктивными признаются формализованные традиционные формы повышения квалификации – курсы, методические семинары.

Следующий этап диагностического опроса был направлен на выявление отношения педагогов к развитию профессиональной карьеры. Он подтвердил необходимость и важность данного процесса.

Так, результаты опроса педагогического показали, что 58% понимают карьеру как продвижение по служебной лестнице, а 39% – как профессиональный рост, не связывая этот процесс с должностной иерархией.

56% учителей указывают на связь своей карьеры с достойной оплатой труда, авторитетом у учеников и признанием родителями, достижением высокого социального статуса.

Для 24% респондентов педагогическая карьера – это личностная самореализация, самоутверждение, удовлетворение собственных амбиций. Однако более половины опрошенных учителей 59% не планируют собственный карьерный рост, 22% педагогических работников вполне удовлетворены собственным карьерным продвижением, 79% из них рассматривают карьеру только как продвижение по служебной лестнице.

Приведенные данные свидетельствуют о том, что у педагогов существует интуитивное, традиционное представление о карьере как продвижению по профессиональной вертикали.

Формирующий этап опытно-экспериментальной работы осуществлялся поэтапно в соответствии с разработанной программой. В опытно-экспериментальную работу были вовлечены учителя начальных классов. Четко спланированная работа позволила наладить систему непрерывного профессионального развития учителя без отрыва от основного места работы.

На первом этапе – целеполагания, который вытекает из педагогического анализа, была определена цель опытно-экспериментальной работы методического объединения учителей начальных классов.

Цель управления профессиональным ростом педагогов лицея в нашем понимании заключается в создании благоприятной среды в образовательной организации, обеспечивающей непрерывное профессиональное совершенствование педагогов с учётом их индивидуальных профессиональных достижений, возможностей и потребностей на основе индивидуального карьерного маршрута.

Второй этап – планирования – заключался в выработке единства действий руководителей лицея, его заместителей, руководителей методических объединений и т.д.) и исполнителей – учителей иностранного языка в определении основных мероприятий по выполнению деятельности, сроков исполнения и ответственные за исполнение.

В план работы Педагогического совета внесены темы, обсуждение которых считаем, обеспечивает развитие профессиональной компетентности и профессиональной карьеры педагогов, соответственно: «Развитие профессиональной карьеры педагогов: состояние, проблемы и способы их решения», «Маршруты инновационного развития» и др.

Большое внимание на этапе планирования было обращено на разработку Индивидуальных маршрутов профессиональной карьеры педагогов. Вместе с тем, анализ индивидуальных планов позволил скорректировать и план методической работы лицея и методических объединений с учётом потребностей и предложений педагогов. Таким образом, планирование осуществлялось по траектории «от общешкольного плана к индивидуальным планам педагогов», что обеспечивает единство действий по достижению планируемого результата – повышение качества кадрового обеспечения образовательного процесса и развитие профессиональной карьеры педагогов.

На следующем этапе – организации – осуществлялось внедрение

условий и форм развития профессиональной карьеры педагогов, обоснованных нами и описанных в теоретической части данного исследования. Прежде всего, в целях повышения внимания педагогов к собственной карьере был организован тематический педагогический совет «Развитие профессиональной карьеры педагогов: состояние, проблемы и способы их решения», в работе которого обсуждались теоретические и практические аспекты исследуемой проблемы.

Формой научно-теоретического совершенствования педагогов и повышения профессиональной квалификации коллектива стали проблемные теоретические семинары. Они проводились один раз в учебную четверть. Актуальной формой повышения квалификации педагогических кадров также считаем психолого-педагогические консилиумы (по Ю.К. Бабанский), на которых организуется коллективное обсуждение результатов обучения и воспитания учащихся, выявления причин отставания в развитии ребенка и выработке рекомендаций по преодолению недостатков.

Стимулом на пути к самообразованию, росту профессионального мастерства педагогов являются теоретические конференции, на которых обсуждается научная литература по проблемам деятельности лица. С учетом специфики работы педагога, уровня его творчества оргкомитетом из числа педагогов 4 группы подбирается необходимая литература и распределяется между членами коллектива. За период 2017-2018 год педагоги приняли участие в 12 научно-практических конференциях.

Пропаганде и внедрению науки и передового опыта в практику работы лица служат педагогические советы, методические совещания, где педагоги знакомятся с новинками психолого-педагогической теории, анализируют опыт работы, демонстрируют систему открытых уроков по определенной тематике, организуют выставку ученических творческих работ. В МАОУ «Лицей «Солярис» действует программа под названием «Образовательные вторники», где каждая кафедра может выступать с актуальными проблемами, поделившись по направлениям: кадеты, гагаринцы, расковцы, спортсмены,

медиа-классы.

В МАОУ «Лицей «Солярис» г. Саратова организована система работы с молодыми специалистами под названием «Школа молодого педагога». Данная работа проходила в течение учебного года в несколько этапов, наставник непрерывно взаимодействовал с молодым специалистом: посещение уроков друг друга, обсуждение актуальных тем на методических объединениях, проведение психологических тренингов, открытых уроков и круглых столов. На заключительном этапе наставнику и молодому педагогу необходимо подготовить выступления на одну и ту же тему, примером такой темы может послужить вопрос «Что самое главное на уроке?». Презентуя свои мысли и соображения по данному вопросу, давая мастер-классы, наставники и молодые специалисты многому могут научиться друг у друга. Одной из важных форм работы в рамках данной школы молодого педагога является организация и проведение психологических тренингов, представленные в формате дискуссий и круглых столов.

В методической работе учителей начальных классов также использовалась форма – педагогическая студия.

Педагогическая студия известна в широкой педагогической практике как разновидность лицея передового опыта – лицея одного педагога, в которой рассматриваются:

- «сценарии» уроков;
- комментированный показ интересных методических приемов;
- передача достижений своего профессионального опыта и т. п.

Мастер-класс – форма передачи собственного педагогического опыта путем прямого и комментированного показа приемов работы. Организация педагогических недель в каникулярный период стала возможностью по обмену опытом для дальнейшего внедрения полученных знаний в педагогическую деятельность.

На базе МАОУ «Лицей «Солярис» предусмотрено проведение корпоративных конкурсов таких, как «Топ-учитель». Данный конкурс

является подготовительным, отборочным. Специфика конкурса «Топ-учитель» заключается в разделении педагогов на несколько площадок в зависимости от стажа работы, таким образом, в результате конкурса будут выбраны победители, которые в дальнейшем с полученной базой знаний и подготовкой могут занимать призовые места на более масштабных конкурсах, например «Учитель года».

Процесс управления совершенствованием профессиональной компетентности педагогов общеобразовательной организации направлен на стабильное функционирование и обновление деятельности организации. Вся методическая работа направляется на повышение научно-теоретической, методической, психолого-педагогической подготовки педагогов, достижения оптимальных результатов.

В заключении считаем необходимым отметить, что в работе по совершенствованию условий, обеспечивающих профессиональный рост педагогов в МАОУ «Лицей «Солярис» сделаны только первые шаги. Требуется дальнейшее последовательное системное внедрение всех положений разработанной модели управления профессиональным ростом и организация инновационной методической работы лицея, основная концептуальная идея которой – становлении педагога, способного управлять.

## ЗАКЛЮЧЕНИЕ

Исследование проблемы управления профессиональным ростом педагогов в образовательной организации позволяет подвести итоги теоретической и практической работы и сделать следующие выводы.

1. Избранный нами комплекс подходов и раскрывающих их принципов и категорий позволил многоаспектно и целостно рассмотреть объект нашего исследования – процесс профессионального роста педагога, интерпретировать полученные исследовательские данные применительно к сфере образования и деятельности педагогов школы.

В силу отмеченных характеристик современной трактовки понятия «профессиональная компетентность» следует подчеркнуть, что педагогу необходимо овладевать способами целеполагания на основе реконструкции, анализа и антиципации педагогической деятельности, создания проектов учебного процесса, рефлексивно-деятельностного управления их реализацией, диагностики, анализа и оценки эффективности собственной деятельности. Такие элементы индивидуальной профессиональной компетентности могут формироваться в разных формах кооперативной деятельности в педагогическом коллективе, где педагог имеет возможность не только овладеть способами решения задач практической педагогической деятельности, но и на основе сравнения личных целей, ценностей, способов деятельности, программ индивидуальной деятельности с таковыми у своих коллег, осуществить самоанализ деятельности, ее преобразование.

Профессиональный рост педагогов в коллективных формах деятельности обеспечивает развитие не только индивидуальной деятельности, но и коллективной. Общая компетентность педагогического коллектива соответственно обеспечивает продуктивность функционирования школы, ее превращение в саморазвивающуюся систему.

2. Управление профессиональным ростом педагогов в условиях образовательной организации осуществляется через методическую работу.

Вся методическая работа направляется на повышение научно-теоретической, методической, психолого-педагогической подготовки педагога, достижения оптимальных результатов школьного образования. Современное направление в методической работе образовательной организации заключается в становлении педагога-исследователя, способного управлять собственной деятельностью, осуществлять целенаправленное самообразование, преобразование собственной профессиональной деятельности.

К организационно-педагогическим условиям управления методической работой школы считаем возможным отнести:

- готовность к повышению профессиональной компетентности;
- создание благоприятного психологического климата в педагогическом коллективе;
- сочетание разнообразных форм и способов управления совершенствованием методической компетентности;
- взаимодействие методических объединений школы между собой и с социальными партнёрами;
- использование технологии наставничества.

3. В педагогической практике накоплен богатый методический арсенал способов и форм совершенствования профессиональной компетентности педагогов посредством методической работы школы. В управлении профессиональным ростом педагогов следует учитывать сложившиеся формы повышения квалификации педагогических кадров в условиях функционирования школы, а также внедрять инновационные.

4. Обобщение эмпирических данных позволило получить основание для заключения об эффективности созданной в школе системы по управлению совершенствованием профессиональной компетентности педагогов, что подтверждается общей положительной динамикой качества учебно-воспитательного процесса школы.

Положительными последствиями внедрения исследовательских мероприятий следует считать изменение микроклимата в коллективе, социально-педагогических ориентиров педагогов, актуализацию ими задачи управления развитием собственной педагогической деятельности и профессиональным самообразованием.

Ограничениями реализации разработанной системы мер являются: дефицит времени; стереотипы профессиональной деятельности; ротация кадров; неудовлетворенность учителей своим социальным статусом.

Таким образом, исследование подтверждает заявленные положения гипотезы, задачи решены, цель достигнута, следовательно, данное исследование в рамках выпускной квалификационной работы можно считать завершенным.

Проведенное исследование носит опережающий характер и представляет собой проект по изучению условий развития профессионального роста при переходе в сфере образования к «карьерной лестнице» для педагогов, предусматривающей систему педагогических должностей: ассистент учителя, помощник учителя, учитель, старший учитель, главный учитель, учитель-методист, учитель-исследователь.

При этом проведенное исследование не претендует на полную разработку избранной проблемы и исчерпывающее научное описание всех аспектов сложного и многогранного процесса, которым является управление профессиональным ростом педагогов в условиях образовательной организации. Специального самостоятельного рассмотрения требует проблема педагогического сопровождения индивидуального профессионального роста личности начинающего педагога.